Новое в жизни, науке, технике

ЗНАНИЕ

Подписная научно-популярная серия

6 '90

Наука и техника управления

УПРАВЛЕНИЕ МАТЕРИАЛЬНЫМИ РЕСУРСАМИ

НОВОЕ В ЖИЗНИ, НАУКЕ, ТЕХНИКЕ

ПОДПИСНАЯ НАУЧНО-ПОПУЛЯРНАЯ СЕРИЯ

НАУКА И ТЕХНИКА УПРАВЛЕНИЯ

6/1990

Издается ежемесячно с 1973 г.

УПРАВЛЕНИЕ МАТЕРИАЛЬНЫМИ РЕСУРСАМИ

Издательство «Знание» Москва 1990

ББК 65.050.9(2)2
Н 73

Авторы — НОВИКОВ Дмитрий Тимофеевич — доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой Московского института народного хозяйства им. Г. В. Плеханова; ГРЕТЧЕНКО Анатолий Иванович, ЗАХАРОВ Александр Николаевич, НЕСТЕРОВ Николай Алексеевич — кандидаты экономических наук, доценты МИНХ им. Г. В. Плеханова.

Рецензент: Белотелов Е. П., доктор экономических наук, заместитель директора НИИМСа Госснаба СССР.

Редактор: *ОРЛОВ В. П.*

Новиков Д. Т. и др.

Н 73 Управление материальными ресурсами / Новиков Д. Т., Гретченко А. И., Захаров А. Н., Нестеров Н. А. — М.: Знание, 1990. — 64 с. — (Новое в жизни, науке, технике. Сер. «Наука и техника управления»; № 6).

ISBN 5-07-001352-1

15 к.

В брошюре рассматриваются важные объективные задачи совершенствования управления материальными ресурсами, анализируются проблемы оптовой торговли средствами производства, а также показаны некоторые аспекты активизации трудовых коллективов по экономии материальных ресурсов.

Рассчитана на хозяйственных руководителей и организаторов производства, лекторов, преподавателей и слушателей народных университетов и системы производственно-экономического образования.

0605010201 ББК 65.050.9(2)2

ISBN 5-07-001352-1

© Новиков Д. Т и др., 1990 г.

ВВЕДЕНИЕ

С ускорением научно-технического прогресса снижение материалоемкости производства в результате действенного управления материальными ресурсами становится важным фактором повышения его эффективности. Сокращение общественных затрат на предметы труда стало одним из главных направлений развития современных производительных сил.

Сейчас, в период перестройки, как никогда необходимо резкое повышение эффективности общественного производства и качества работы во всех звеньях народного хозяйства. В связи с этим важное место отводится задаче более эффективного использования материальных ресурсов для увеличения национального дохода, производства конечной продукции, идущей непосредственно для удовлетворения растущих потребностей населения.

Для наращивания ресурсного потенциала имеются два направления: дальнейшее количественное возрастание ресурсов для обеспечения расширенного воспроизводства и качественное улучшение использования ресурсов, вовлеченных в хозяйственный оборот. Так как дальнейшее количественное наращивание ресурсного потенциала сопряжено со значительным увеличением затрат, естественной альтернативой этому пути выступает обеспечение снижения ресурсоемкости производимой продукции. В этом направлении важной является работа по управлению материальными ресурсами с целью интенсификации общественного производства.

Интенсификация по своей сущности означает усиление ориентации всей хозяйственной деятельности на всемерное удовлетворение требований закона экономии времени, проявляющегося в повышении эффективности использования как живого, так и овеществленного труда, сбережении природных ресурсов, рациональном потреблении создаваемых обществом продуктов. В интенсивно развивающейся экономике конечные народнохозяйственные результа-

ты должны расти быстрее, чем затраты материальных ресурсов, и это является одной из главных задач радикальной экономической реформы, проводимой в нашей стране.

В предлагаемой брошюре рассматриваются организационные аспекты управления материальными ресурсами, анализируется опыт некоторых отраслей в эффективном их использовании, а также освещаются проблемы развития оптовой торговли средствами производства в новых условиях хозяйствования.

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИАЛЬНЫМИ РЕСУРСАМИ

Реализация важнейших задач социально-экономического развития страны в период перестройки требует выявления и использования резервов совершенствования руководства народным хозяйством на всех уровнях хозяйственного управления. Сфера производственного обслуживания, оказывающая существенное влияние на конечные результаты работы базисных отраслей материального производства (промышленности, строительства, сельского и лесного хозяйства) и составных частей самого инфраструктурного комплекса (производственной, социально-бытовой и институциональной), не отвечает сейчас потребностям интенсификации экономики страны.

Недостаточно эффективно осуществляется координация процессов перспективного планирования и оперативного управления ее наиболее важных подразделений (материально-технического обеспечения и грузового транспорта), что обусловливает значительные народнохозяйственные потери на всех стадиях движения продукции. Одна из причин столь больших потерь заключается в ориентации оценочных критериев и показателей материально-технического обеспечения и грузовых перевозок на промежуточные (ведомственные), а не на конечные народнохозяйственные результаты. Более того, подразделения производственной инфраструктуры остро нуждаются в совершенствовании форм и методов управления материальными ресурсами на всех этапах воспроизводства.

Конечный результат деятельности хозяйственных систем материально-технического обеспечения зависит от трех относительно самостоятельных вектор-факторов:

от качества уровня развития производительных сил, закрепленных за данной хозяйственной или другой системой. Имеется в виду количество основных и вспомогательных рабочих, уровень их квалификации, работоспособности, социальной активности и ответственности, количество и качество (технико-экономические параметры) используемых ими средств труда;

от внешней среды. Последняя формируется множеством неоднородных по своей природе факторов, которые в слабой степени поддаются воздействию включенной в эту среду хозяйственной системы. Сюда относятся природно-географические и климатические условия, объективные закономерности, процессы и явления (организационно-экономические отношения, трудноуправляемое поведение контрагентов поставки и координирующих органов) и т. д.;

от уровня управления[1] закрепленными за хозяйственными или другими системами производительными силами, т. е. от характера взаимодействия этих производительных сил.

Напомним, что любая общественно полезная деятельность, которая не попадает в категорию материального производства, относится к категории услуг. В свою очередь, утилитарные услуги могут подразделяться на материальные и нематериальные. К нематериальным услугам относятся такие услуги, энергетические и ресурсные затраты на производство которых неадекватны величине и общественной полезности (эффективности) этих услуг, например, услуги по науке, образованию, управлению и др.

Одной из важнейших услуг нематериального свойства является управленческая деятельность. Она представляет собой процесс целенаправленного воздействия на объект управления с целью изменения его состояния, поведения или пространственно-временного перемещения. В качестве объекта управления могут выступать:

материально-вещественные элементы или совокупность этих элементов в виде материальных, финансовых, информационных и других ресурсов, которые должны изменять свое состояние (струк-

---

[1] В масштабе всего народного хозяйства эти факторы неравноценны и их самостоятельность условна. Определяющим является уровень управления, от стратегии и тактики которого зависит в конечном счете и развитие производительных сил.

туру, объективные физико-химические, механические, геометрические и другие свойства);

объективно существующие природные процессы и явления, возникновение и первоначальные характеристики которых не зависят от управления, т. е. последующих управляющих воздействий. К ним относятся все климатические, геологические, географические, биологические процессы и явления, которые подлежат видоизменению под влиянием управляющих воздействий;

люди, которые под влиянием управляющих воздействий изменяют свое состояние (например, уровень квалификации, работоспособности, социальной активности, ответственности и сознательности) или поведение в определенной обстановке (организация демонстраций, митингов, военных действий, маршей, эвакуации, линии поведения и т. д.);

социально-экономические процессы — последние сами по себе всегда являются результатом управления всеми перечисленными выше объектами на более низком эмпирическом уровне (например, стихийно возникающие, производство, обращение, обучение, научные исследования, искусство, литература, архитектура и т. д.). В этом случае можно говорить об управлении этим эмпирическим управлением, но на более высоком уровне с целью достижения более высоких конечных результатов. Только в этом смысле можно говорить об управлении для обеспечения или повышения их эффективности.

В качестве источника управляющих воздействий, под влиянием которых изменяется состояние объектов управления, выступают управляющие системы (субъект управления) различных уровней.

Основной продукцией управляющих систем различных уровней являются либо управленческие решения, представляющие собой программу деятельности для соподчиненных и координируемых систем, либо предпосылки для их реализации (положительные и отрицательные стимулы, нормативы и другие управляющие воздействия). По существу, каждый уровень управляющей системы руководил объектом только через нижестоящий уровень, задавая ему своим решением-программой исходные данные (систему ограничений и целей) для решения поставленных перед ним задач.

Таким образом, результатом деятельности всей управляющей

системы является совокупность команд, которые адресуются объекту управления для изменения его состояния или поведения.

Применительно к двум последним объектам управления, где основой является человеческий фактор, это возможно. Там, где объектом управления являются люди, они, с одной стороны, способны воспринимать управленческие решения и команды управляющих систем в силу наличия у них интеллекта, с другой — изменить под влиянием этих решений и команд свое поведение, состояние с использованием целого ряда вспомогательных средств. Там, где объектом управления являются социально-экономические процессы, то управление ими осуществляется опять же через людей, располагающих возможностями воздействовать на объекты материально-вещественного свойства или объективные природные процессы. Если же в качестве объектов управления выступают материально-вещественные элементы (совокупность элементов) или объективные природные процессы, то решения и команды управляющих систем не в состоянии оказать непосредственного воздействия на эти объекты управления главным образом потому, что эти объекты не могут воспринять нематериальное управляющее воздействие управляющих систем. Блоком же непосредственного энергетического воздействия последние, как известно, не обладают в силу отсутствия интеллекта.

В связи с этим для управления указанными объектами необходимо дополнительное структурное образование в системах управления — управляемые системы. Они представляют собой совокупность основных и вспомогательных работников материального производства (основных и вспомогательных рабочих, операторов машин, фермеров, не использующих наемный труд, и др.), а также средства труда, которые путем их соединения и взаимодействия оказывают энергетическое воздействие на объекты управления (объекты труда) с целью изменения их состояния. Управляемые системы должны обладать следующими обязательными признаками:

обладать приемником информации, поступающей от управляющих систем в виде решений и команд для трансформирования этих сведений в энергетические воздействия на материально-вещественные и природные объекты управления. Этим приемником является интеллект работников управляемых систем;

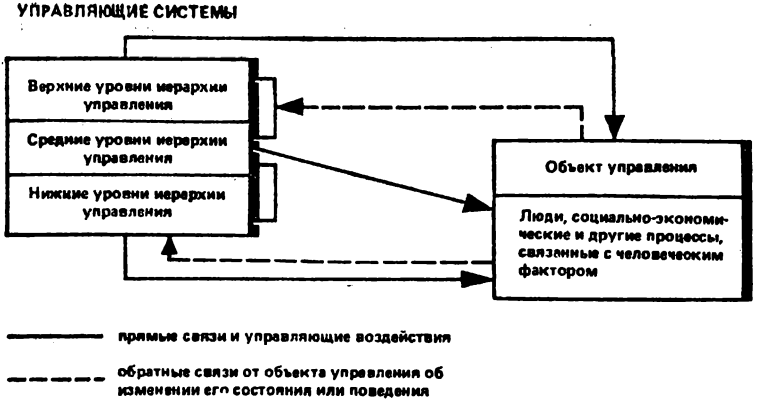

УПРАВЛЯЮЩИЕ СИСТЕМЫ
Верхние уровни иерархии управления
Средние уровни иерархии управления
Нижние уровни иерархии управления
Объект управления
Люди, социально-экономические и другие процессы, связанные с человеческим фактором
прямые связи и управляющие воздействия
обратные связи от объекта управления об изменении его состояния или поведения

Рис. 1.

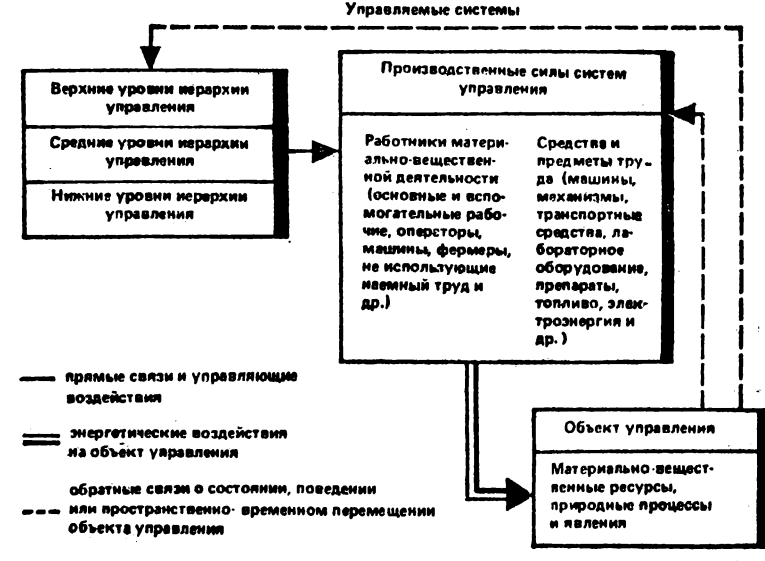

Управляемые системы
Верхние уровни иерархии управления
Средние уровни иерархии управления
Нижние уровни иерархии управления
Производственные силы систем управления
Работники материально-вещественной деятельности (основные и вспомогательные рабочие, операторы, машины, фермеры, не использующие наемный труд и др.)
Средства и предметы труда (машины, механизмы, транспортные средства, лабораторное оборудование, препараты, топливо, электроэнергия и др.)
Объект управления
Материально-вещественные ресурсы, природные процессы и явления
прямые связи и управляющие воздействия
энергетические воздействия на объект управления
обратные связи о состоянии, поведении или пространственно-временном перемещении объекта управления

Рис. 2.

иметь в своем составе блок энергетического воздействия на объект управления. Таким блоком являются также работники управляемых систем, вооруженные всевозможными средствами и предметами труда (машинами, механизмами, транспортными средствами, средствами для складирования продуктов, лабораторным оборудованием, топливом, смазочными материалами и т. д.);

быть зависимыми в социально-экономическом отношении от управляющих систем или от последствий их деятельности.

Таким образом, можно представить системы управления двух типов (см. схемы, рис. 1 и 2), включающие человеческий фактор и тип материально-вещественного характера. Различают эталонную, нормативную и реальную модели управления материальными ресурсами.

Эталонная модель предполагает использование всех резервов совершенствования управления материальными ресурсами при данном уровне развития производительных сил, их связности и взаимообусловленности. Она является в определенной степени идеальной, научной моделью, поскольку не включает в себя ряд необходимых и реальных для данного этапа социально-экономического развития ограничений и условий. Так, например, она предполагает не только высокое качество принятых управляющими системами производственной инфраструктуры решений, но и высокую степень целеустремленности, ответственности и социальной активности работников и коллективов ее управляемых систем, которые с максимальной полнотой и отдачей реализуют эти решения.

Нормативная модель управления материальными ресурсами учреждается, регламентируется и регулируется партийными, правительственными и государственными документами, юридическими и административными актами. Она включает в себя ряд объективных задач управления материальными ресурсами, их последовательность, постановку (общую и социально-экономическую), режимы, алгоритмы, способы корректировки, методы решения и реализации, систему нормативных ограничений и целей, предлагает обязательность и безусловность их выполнения управляющими и управляемыми системами.

Реальная модель управления материальными ресурсами может отличаться от нормативной по каждому из перечисленных ее сос-

тавляющих. Однако наиболее существенное различие проявляется в отклонении реальной социально-экономической постановки и реализации задач управления материальными ресурсами от нормативной как за счет деформации или подмены ее целей и функций, так и за счет нарушения формализованных и неформализованных ограничений.

Покажем это на примере постановки и реализации известной классической транспортной задачи оптимального прикрепления потребителей к поставщикам, которая отражает народнохозяйственные интересы и требования, являющиеся ядром нормативной модели. Нормативные условия ее решения предполагают обязательное и полное выполнение планов поставок продукции и должны соблюдаться при любом варианте прикрепления контрагентов поставок. Это, в свою очередь, требует достаточно высокой степени сознательности и ответственности коллективов предприятий-поставщиков, снабженческо-сбытовых и транспортных органов в процессе планирования и реализации поставок с целью минимизировать транспортные расходы посредством целеустремленного и настойчивого поиска оптимальной или хотя бы рациональной схемы перевозок продукции. Вместе с тем в хозяйственной деятельности перечисленные нормативные социально-экономические условия заключения договоров и реализации планов поставок соблюдаются далеко не всегда.

В снабженческих организациях, коллективы которых мало заинтересованы в минимизации транспортных расходов в результате слабого развития хозяйственного расчета, нормативная социально-экономическая постановка и реализация задачи оптимального прикрепления потребителей к поставщикам существенно деформируются. Упорный и целеустремленный поиск средств для максимального сокращения транспортных издержек, предусматриваемый нормативной моделью, подменяется составлением с минимальными затратами сил и времени более или менее приемлемой схемы перевозок, не противоречащей основным, традиционным требованиям транспортных органов (ликвидация встречных и кружных перевозок, соблюдение схем нормальных направлений грузопотоков и т. д.). Это проявляется также в исключении из оптимальных планов прикрепления поставок продукции по ПДХС, недостаточном

учете взаимозаменяемости материальных ресурсов и эффективности их использования у различных групп потребителей.

В снабженческих подразделениях, в которых внедрен достаточно эффективный механизм хозяйственного расчета, и где коллективы, следовательно, заинтересованы в минимизации транспортных издержек, как правило, наблюдаются другие явления. Улучшение значения целевой функции минимизации транспортных расходов, существенно влияющее на материальное стимулирование работников главков, зачастую достигается за счет нарушения народнохозяйственных требований и ограничений, предусмотренных социально-экономическими условиями нормативной модели оптимального прикрепления потребителей к поставщикам.

Так, снабженческо-сбытовые органы по поставкам донецкого, кузнецкого, карагандинского, воркутинского и других углей в целях снижения грузооборота идут на недопустимую с позиций ГОСТов и потребителей замену одних углей на другие, особенно в зимние периоды, когда потребители вынуждены снижать свои требования. В этом случае деформация нормативной социально-экономической постановки и реализации оптимальной схемы прикрепления происходит в результате нарушения ограничений, которые часто более важны, чем сама целевая функция минимизации транспортных расходов. Данная форма задач снабжения от нормативной является наиболее распространенной для отраслей производственной инфраструктуры.

Таким образом, итоги решения одних и тех же задач управления материальными ресурсами в нормативной и реальной постановке могут существенно отличаться друг от друга по своим народнохозяйственным результатам. Отклонение реальной модели от нормативной может происходить и по другим параметрам (формам, методам, режимам управления, содержанию и качеству информации и т. д.), что в концентрированном виде получает отражение в неформальных управленческих отношениях материальными ресурсами. Последние вызваны главным образом социально-экономическими факторами и причинами. К ним можно отнести недостаточное сопряжение целей и интересов коллективов материально-технического обеспечения с народнохозяйственными интересами, отсутствие работоспособных оценочных критериев и показателей

и т. д. Неформальные управленческие отношения возникают также из-за неполноты или необъективности официальной информации, использованной для решения задач управления материальными ресурсами в рамках нормативной модели.

Так, в соответствии с требованиями нормативной модели в ресурсную часть планов поставок необходимо включать вновь вводимые мощности предприятий. Однако работники снабженческих организаций получают из неофициальных источников более достоверную информацию о нереальности ввода этих мощностей к планируемому сроку. Не имея права ставить открыто под сомнение ранее полученную официальную информацию о вводе новых мощностей, но вместе с тем и не имея права срывать планы поставок, за которые они несут прямую ответственность, снабженческо-сбытовые работники вынуждены составлять деформированные планы поставок.

В нем ресурсы и потребности формально остаются сбалансированными в соответствии с данными из официальных источников, но планы прикрепления формируются уже с учетом неофициальной информации. Это достигается равномерным распределением материальных ресурсов от нереальных поставщиков всем потребителям независимо от расстояния до них, поскольку это, по существу, фиктивные и не требующие никаких затрат перевозки. Продукция же реальных поставщиков распределяется в планах поставок как по критерию полноты обеспечения потребителей материальными ресурсами, так и по критерию минимизации транспортных расходов.

Таким образом, существенные различия эталонной, нормативной и реальной моделей свидетельствуют, с одной стороны, об образовании различных резервов совершенствования управления материальными ресурсами, с другой — о необходимости их выявления и использования. Управление материальными ресурсами как одной из самых важных профилирующих функций производственной инфраструктуры, в результате реализации которой достигается многостадийное товародвижение, осуществляется не одной, а множеством управляющих систем, организованных по вертикальному принципу соподчинения и горизонтальному принципу координации (рис. 3).

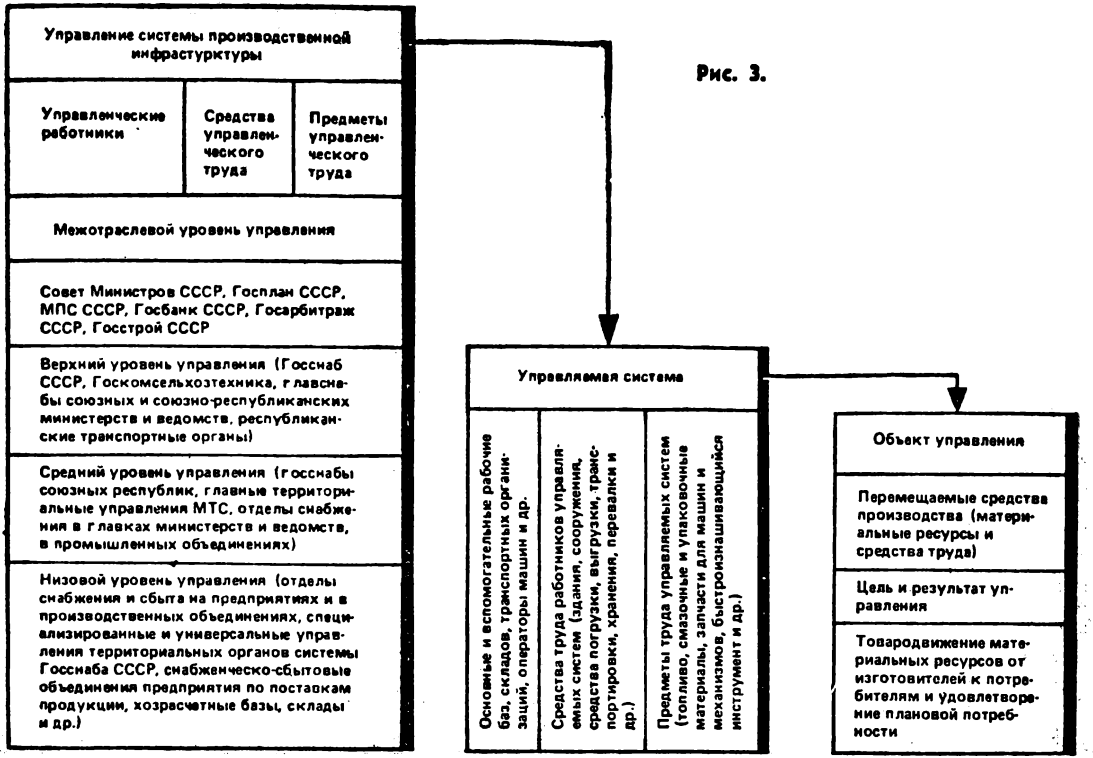

Управление системы производственной инфраструктуры
Управленческие работники
Средства управленческого труда
Предметы управленческого труда
Межотраслевой уровень управления
Совет Министров СССР, Госплан СССР, МПС СССР, Госбанк СССР, Госарбитраж СССР, Госстрой СССР
Верхний уровень управления (Госснаб СССР, Госкомсельхозтехника, главснабы союзных и союзно-республиканских министерств и ведомств, республиканские транспортные органы)
Средний уровень управления (госснабы союзных республик, главные территориальные управления МТС, отделы снабжения в главках министерств и ведомств, в промышленных объединениях)
Низовой уровень управления (отделы снабжения и сбыта на предприятиях и в производственных объединениях, специализированные и универсальные управления территориальных органов системы Госснаба СССР, снабженческо-сбытовые объединения предприятия по поставкам продукции, хозрасчетные базы, склады и др.)
Управляемая система
Основные и вспомогательные рабочие баз, складов, транспортных организаций, операторы машин и др.
Средства труда работников управляемых систем (здания, сооружения, средства погрузки, выгрузки, транспортировки, хранения, перевалки и др.)
Предметы труда управляемых систем (топливо, смазочные и упаковочные материалы, запчасти для машин и механизмов, быстроизнашивающийся инструмент и др.)
Объект управления
Перемещаемые средства производства (материальные ресурсы и средства труда)
Цель и результат управления
Товародвижение материальных ресурсов от изготовителей к потребителям и удовлетворение плановой потребности

Рис. 3.

Между этими управляющими системами складываются в процессе подготовки, принятия и реализации решений определенные взаимоотношения, предусмотренные нормативной моделью управления, в основном общей постановкой задач сбнажения, сбыта и грузовых перевозок, а также пространственно-временной последовательностью их увязки. Это выражается также в распределении и закреплении прав и обязанностей за различными органами управления производственной инфраструктуры, в порядке и процедурах получения, обработки и выдачи необходимой информации, зафиксированной в соответствующих нормативных документах (методиках, приказах, положениях, инструкциях и т. д.).

При этом нормативной моделью предполагается, что любое принятое решение управляющих систем определенного уровня проецируется на процессы производства, что обусловливает, в свою очередь, запрограммированное изменение местонахождения материальных ресурсов. Однако, как показывает практика, целый ряд решений, принимаемых на межотраслевом, межрегиональном, верхнем и среднем уровнях управления, не может в полной мере служить программой деятельности для органов управления, что вызвано общим характером и неконкретностью этих решений.

Так, если Госпланом и Госснабом СССР приняты решения по объективной задаче согласования производства средств производства с их потреблением в виде составления материальных балансов и планов распределения определенной продукции в соответствии с закрепленной за этими органами номенклатурой по министерствам, ведомствам и территориальным управлениям, то эти документы не могут служить программой деятельности для управляемых систем. Ведь из них совершенно неясно, когда, кому, куда, откуда, какой и сколько грузить и перевозить продукции Эти материальные балансы и планы распределения могут быть реализованы управляемыми системами только в результате постепенного распараллеливания и одновременного уточнения решений Госплана и Госснаба СССР всеми нижестоящими (соподчиненными и координирующими) управляющими системами посредством последовательного решения других объективных задач, предусмотренных нормативной моделью (выделение фондов, установление хозяйственных связей, оперативное управление поставками продукции).

Однако какие бы решения ни принимались в последующем на всех уровнях управляющих систем с целью доведения их до других подразделений, министерства, ведомства и территориальные управления не должны получать продукции сверх выделенных им лимитов. Это ограничение, являющееся результатом решения вышестоящих или одноуровневых управляющих систем, во многом предопределяет реальное товародвижение и его конечную эффективность.

Отсюда следует, во-первых, что эффективность каждого решения управляющей системы можно заранее оценить по характеру его предполагаемого воздействия на результаты и издержки товародвижения и тем самым выявить основные источники и статьи эффективности. Во-вторых, степень его реализации зависит от выполнения решений вышестоящих или одноуровневых (координирующих) систем нижестоящими звеньями посредством введения результатов этих решений в социально-экономическую постановку задач в качестве обязательных ограничений. Вместе с тем этого еще недостаточно для реализации принятых решений вышестоящих и одноуровневых организаций с целью достижения ожидаемого эффекта.

Например, если Госплан СССР выделил Минчермету СССР 70 млн. т донецкого угля, то Министерство угольной промышленности, реализующее в своих последующих действиях это решение Госплана, правильно выполнит свою задачу лишь в том случае, если запланирует производство и поставки донецкого угля с учетом целого ряда других ограничений (потребительских угольных ГОСТов, положений о поставках продукции, особых условий поставок, договоров, наряд-заказов и т. д.).

Таким образом, выполнение каждым звеном управления задания, сформулированного в решениях других звеньев, означает включение в социально-экономическую постановку и реализацию задач управления всех официально узаконенных решений и обязательных ограничений вышестоящих и координирующих органов, нормативной базы планирования производственной инфраструктуры и ее отдельных отраслей, регламентирующих и регулирующих хозяйственных актов, спецификаций и т. д. При этом нередко эти формальные ограничения могут быть несовместимыми, поскольку

не допускают хотя бы одного варианта решения при соблюдении всех ограничений или допускают только одно вынужденное решение.

Однако в реальной деятельности управляющие системы производственной инфраструктуры обладают правом принимать несколько вариантов решений в пределах установленных ограничений и условий задач управления и выбирать наилучший из этих вариантов по заданным критериям и показателям. Тем самым почти на каждом уровне и по каждой задаче управления материальными ресурсами можно говорить о качестве принимаемого решения (плана, программы, схемы прикрепления, перевозок, ассортиментной загрузки и т. д.).

Это качество будет определяться характером общей постановки объективных задач сферы управления материальными ресурсами, рациональностью ее звеньев управления, а также социально-экономической постановкой и реализацией этих задач посредством правильного выбора целевой функции и критерия функционирования, что свидетельствует уже о степени работоспособности управляющих систем. Отсюда следует важный вывод о том, что выявление резервов совершенствования управления материальными ресурсами должно осуществляться на основе:

пофактного анализа и оценки качества принимаемых решений ее управляющими системами в разрезе объективных задач и конкретных функций;

анализа и оценки степени реализации и полноты выполнения этих объективных задач и конкретных функций как управляющими, так и управляемыми системами.

В зависимости от основных источников образования резервы совершенствования управления материальными ресурсами подразделяются на:

резервы в сфере материально-вещественного производства (на предприятиях и в объединениях), возникающие в результате недостаточно полного и точного решения задач определения потребности и обеспечения производства;

резервы в сфере обращения, возникающие вследствие нерационального решения задач по снижению совокупных запасов в процессе хранения, доставки и использования продукции.

Перечисленные резервы в их различной комбинации между собой и с трудовыми и финансовыми резервами возникают на всех этапах управления материальными ресурсами вследствие различных результатов решения ее объективных задач в эталонной, нормативной и реальной постановках.

Первой наиболее важной объективной задачей управления материальными ресурсами является согласование производства средств и предметов труда с их производственным потреблением От правильного решения этой задачи зависит как степень обеспечения потребностей отраслей народного хозяйства материальными компонентами, а отсюда и уровень дефицитности продукции, так и объемы сверхнормативных и излишних запасов во всех каналах производства и обращения. Согласно существующей нормативной модели управления постановка и реализация указанной задачи осуществляются в результате составления материальных балансов Госпланом и Госснабом СССР, министерствами и ведомствами, а также другими плановыми и снабженческо-сбытовыми органами по закрепленной за ними номенклатуре продукции.

Поскольку в качестве одного из важнейших ограничений указанной задачи служат укрупненные нормы расхода материальных ресурсов на производство готовой продукции или на строительство тех или иных объектов, то целевой функцией задачи составления материальных балансов является максимальная сбалансированность ресурсов и оборудования с потребностью в них отраслей народного хозяйства, что выражается в минимуме дефицита и излишков по каждому виду ресурсов и оборудования. Оба этих последствия, являющихся критериями оценки положительного или отрицательного приращения целевой функции данной объективной задачи, относятся к источникам формирования совокупного экономического эффекта составления материальных балансов, получающего свое концентрированное проявление в минимизации всех слагаемых потерь от дефицита и затрат на образование, содержание и реализацию сверхнормативных и излишних запасов товарно-материальных ценностей.

Практические результаты составления материальных балансов на базе существующих методов и их оценка по рассмотренным выше критериям свидетельствуют о том, что в процессе их реали-

зации образуются значительные резервы перестройки системы управления

Во-первых, материальные балансы учитывают только прямые экономические связи между отраслями, производящими данный вид продукции, посредством определения нормативов прямых затрат (укрупненных норм расхода). Обратные или косвенные экономические связи, обусловливающие реальные нормы расхода материальных ресурсов в народном хозяйстве на основе коэффициентов полных затрат, как правило, при этом не учитываются. В результате этого в отраслях народного хозяйства посредством составления только материальных балансов практически невозможно обеспечить сбалансированное производство и потребление всех видов продукции. В лучшем случае с помощью системы материальных балансов можно обнаружить степень сбалансированности или несбалансированности между производством и потреблением средств производства.

Во-вторых, материальные балансы и планы распределения материально-технических ресурсов разрабатываются преимущественно в годовом разрезе. Формирование же дополнительных ресурсов для покрытия неудовлетворенных потребностей, которое достигается в основном за счет ввода новых предприятий или роста объемов продукции на старых производственных мощностях, не может осуществляться в большинстве случаев в течение года, так как требует более длительного периода времени.

В-третьих, определение величин двух частей материальных балансов (ресурсов и потребностей) осуществляется раздельно различными органами на базе контрольных цифр пятилетних или перспективных планов с разбивкой по годам. Вместе с тем составление материальных балансов должно представлять собой единый методологически неразрывный процесс, поскольку производство и потребление средств и предметов труда тесно связаны между собой и взаимно обусловливают друг друга.

В практической деятельности по составлению народнохозяйственных планов материально-технического снабжения не удается обеспечить последовательное и непротиворечивое составление материальных балансов и планов распределения в соответствии с технологией, предусмотренной нормативной моделью управления ма-

териальными ресурсами. В реальной действительности происходит многоитерационный процесс постепенного уточнения ресурсной и распределительной частотой материальных балансов в результате многократного и неофициального обмена информацией о ресурсах и потребностях между всеми органами управления — участниками составления этих документов. Очевидно, что такого рода процесс составления материальных балансов методом «проб и ошибок» не может обеспечить полную сбалансированность ресурсов и потребностей. В результате этого появляется устойчивый дефицит по одним видам продукции или значительный избыток по другим. Очень часто итерационный процесс согласования производства средств и предметов труда осуществляется на протяжении всего планового периода или даже после него, когда невыполненные связи с несвоевременным снабжением планы производства подвергаются рядом министерств, ведомств корректировке в сторону фактического выполнения.

В-четвертых, материальные балансы слабо и недостаточно увязаны между собой. Такая организационная разобщенность материальных балансов по месту, времени и системам управления вступает в явное противоречие с необходимостью их взаимоувязки по всей цепочке зависимостей.

Таким образом, недостаточно рациональная нормативная модель управления материальными ресурсами общественного продукта вследствие несовершенства постановки объективной задачи согласования производства средств и предметов труда с их производственным потреблением, а также методов ее решения обусловливает значительные резервы совершенствования на этом участке материально-технического обеспечения.

Второй объективной задачей управления материальными ресурсами является рациональное распределение сбалансированных или условно сбалансированных ресурсов с потребностью. Как известно, планы распределения являются важной составной частью народнохозяйственного плана материально-технического снабжения. Они разрабатываются и утверждаются системой плановых и снабженческо-сбытовых органов в зависимости от закрепленной за ними номенклатуры. В результате распределения различной продук-

ции по основным фондодержателям и последующего распределения фондов по конкретным потребителям (предприятиям, объединениям, организациям) устанавливается система рациональных экономических связей между отраслями, экономическими районами, поставщиками и потребителями.

Третьей объективной задачей управления материальными ресурсами является разработка на основе планов распределения системы рациональных, экономически целесообразных хозяйственных связей по поставкам продукции и материальных ресурсов между отраслями, регионами, поставщиками и потребителями. В отличие от первых двух объективных задач управления решение третьей направлено на экономию материальных ресурсов и снижение издержек обращения производственной инфраструктуры при заданном уровне материального обеспечения.

Задача установления системы рациональных хозяйственных связей состоит из четырех основных подзадач: ассортиментной загрузки производства; оптимального прикрепления потребителей к поставщикам в результате решения транспортной задачи; разработки нормальных схем грузопотоков; рационального распределения взаимозаменяемых ресурсов с учетом эффективности их использования у различных групп потребителей. Результатом решения указанных задач является основная и дополнительная занарядка продукции и заключение договоров на поставки и перевозки материальных ресурсов.

При ассортиментной загрузке производства возникает множество альтернатив размещения заказов в соответствии со специфицированной потребностью в результате наличия определенной возможности выпуска различного ассортимента продукции. Вместе с тем вследствие специализации заводов, отдельных цехов выпуск различной продукции будет отличаться разной производительностью, что обусловливает необходимость рационального размещения заказов на ограниченных производственных мощностях. Это означает выбор такого варианта ассортиментной загрузки имеющихся мощностей, который либо уменьшает дефицит или излишек по отдельным ассортиментным позициям, либо обеспечивает покрытие специфицированной потребности даже в результате образования резерва производственных мощностей.

Следовательно, резервы управления материальными ресурсами выявляются и используются как вследствие снижения потерь от дефицита у потребителей, затрат на производство, хранение и реализацию излишней продукции, так и в результате уменьшения производственных затрат у поставщиков, организации выпуска другой нужной народному хозяйству продукции на резервных мощностях.

При разработке нормальных схем грузопотоков и решения транспортной задачи характер прикрепления потребителей к поставщикам не влияет ни на объем исходных ресурсов, ни на эффективность их использования. При решении этих задач минимизируются транспортные издержки, что и является целевой функцией

$$\sum_{i}^{m} \sum_{j}^{n} c_{ij} x_{ij} \to \min,$$

где $i(m)$ — поставщики продукции;

$j(n)$ — потребители продукции;

x_{ij} — объемы поставок i-го поставщика j-му потребителю;

c_{ij} — стоимость доставки единицы продукции i-го поставщика j-му потребителю.

К минимизируемым характеристикам относятся грузооборот, сумма транспортных тарифов, себестоимость перевозок.

Опыт нормирования и использования материальных ресурсов свидетельствует о том, что одно и то же изделие, деталь могут быть изготовлены из нескольких видов взаимозаменяемых ресурсов. Главной причиной этого является наличие разных материальных свойств, удостоверяющих тех или иных потребителей. Очевидно, что меньшее количество свойств обусловливает простоту и возможность вариантов замены одного материала другим при производстве изделий, и наоборот.

Однако эти варианты неравнозначны как по общему объему использованию всех возможных взаимозаменяемых ресурсов, так и по их стоимости. Следовательно, возникает необходимость поиска по одному из этих критериев варианта наиболее экономного использования взаимозаменяемых материалов для удовлетворения

заданной потребности. Алгоритм решения и ограничения такой задачи может быть представлен в виде:

$$\Sigma x_j c_j \to \min$$

$$\text{при} \quad X_j > O; \quad \Sigma_{aij} \cdot X_j \geqslant B_i; \quad \Sigma_{aij} \leqslant B_i,$$

где a_{ij} — наличие требуемых i-х свойств в j-м виде сырья и материалов;

B_i — заданные требования к предельному количеству i-х свойств;

x_j — количество взаимозаменяемых материалов j-го вида для удовлетворения потребностей производства;

c_j — стоимость каждого вида материалов, руб.

При решении рассмотренной задачи резервы управления реализуются как в результате экономии взаимозаменяемых материальных ресурсов, так и вследствие их удельной экономии в пересчете на увеличенные объемы выпускаемой продукции при одних и тех же объемах взаимозаменяемых ресурсов.

Таким образом, резервы совершенствования, повышения качества, экономичности и эффективности могут выявляться и использоваться при решении всех без исключения объективных задач управления материальными ресурсами.

Для характеристики и оценки потенциальных возможностей систем управления вводится, как было указано, понятие эталонной модели управления.

Эталонная модель управления представляет собой наиболее рациональную технологию управления, возможную в границах данного социального образования (отдельной хозяйственной системы, отрасли, региона, всей страны в целом), достигнутого уровня развития степени хозяйственных связей и взаимообусловленности производительных сил и при условии полной реализации принимаемых в данном результате управленческих решений.

Таким образом, эталонная модель отличается от нормативной главным образом общей, более глобальной постановкой задач управления за счет снятия существующих структурных ограничений. При разработке нормативной модели управления сама структура органов управления, цели, задачи, функции, права и обязанности

управляющих и управляемых систем становятся производными от постановки и методов решения и форм реализации оптимизационных задач управления в соответствии с эталонной моделью.

Эта объективно необходимая задача согласования объемов и структуры средств производства с объемами и ассортиментной структурой их производственного потребления может решаться несколькими способами управления, которые отличаются друг от друга главным образом общей постановкой и методами решения этой задачи (с помощью межотраслевых и межпродуктовых балансов, традиционных материальных балансов и планов распределения, рыночного механизма саморегулирования и др.), но с различными результатами.

Оценка эффективности систем управления, ее состояния и перспектив развития наилучшим образом характеризуется наличием и величиной социально-экономических и организационно-технических резервов управления.

Первая группа резервов социально-экономического характера определяется по формуле:

$$P_1 = \frac{Q^{э}_{м} - Q^{н}_{м}}{Q^{н}_{м}},$$

где $Q^{э}_{м}$ — машинный (оптимальный) результат решения объективных задач материально-технического обеспечения при постановке этих задач в рамках эталонной модели управления;

$Q^{н}_{м}$ — машинный результат решения тех же задач при их постановке в соответствии с нормативной моделью управления.

Таким образом, этот вид социально-экономического резерва характеризует степень рациональности нормативной модели управления и соответствующих ей организационных структур материально-технического обеспечения:

$$P_2 = \frac{Q^{нк}_{м} - Q^{сущ}_{м}}{Q^{н}_{м}},$$

где $Q^{нк}_{м}$ — машинный результат решения конкретных задач материально-технического обеспечения, реализующих объ-

ективные задачи в этой сфере, в нормативной социально-экономической постановке;

$Q^{сут}_{м}$ — машинный результат решения тех же задач материально-технического обеспечения в их реально существующей постановке.

Этот вид социально-экономического резерва управления характеризует степень социальной активности, целеустремленности и ответственности работников управляющих и управляемых систем, поскольку отклонение реально существующей социально-экономической постановки задач материально-технического обеспечения от нормативной происходит, как показала практика, за счет:

1) деформации или подмены целевой функции задач материально-технического обеспечения, предусмотренных нормативной моделью управления. Так, например, во многих продуктово-товарных комплексах Госснаба СССР целевая функция—минимизация грузооборота при разработке планов прикрепления потребителей к поставщикам либо подменяется другой неформальной функцией—минимизацией времени составления планов, либо сопровождается деформацией этой функции в виде снижения социальной активности и целеустремленности коллектива отделов размещения в деле поиска оптимального (т. е. наилучшего с точки зрения транспортных затрат) варианта прикрепления. Это проявляется в повторном использовании оптимальных планов прошлых лет даже при значительном изменении географии ресурсов и потребностей без учета коэффициента приоритетности этих связей по их стабильности в различных вариантах оптимизации хозяйственных связей, хотя требуется в этих условиях их повторный пересчет на ЭВМ, в недостаточном учете взаимозаменяемости поставляемых ресурсов, в исключении из оптимизации поставок по прямым длительным хозяйственным связям без учета их приоритетности по стабильности; в необоснованном исключении продукции, идущей целевым назначением для специфического производства, и т. д. Это чаще всего объясняется недостаточной материальной заинтересованностью работников продуктово-товарных комплексов Госснаба СССР в снижении транспортных затрат;

2) нарушения ограничений в социально-экономической постановке задач материально-технического обеспечения, которые вы-

ступают в качестве обязательных требований и которые могут содержать более важные цели материально-технического обеспечения, чем целевая функция задач управления в этой сфере.

Так, например, органы Госснаба СССР, заинтересованные в снижении транспортных затрат или росте товарооборота как фондообразующего показателя, нарушают ассортимент и качество продукции в процессе поставок, что наносит потребителям ущерб, намного превышающий экономию от транспортных затрат и выгоду отдельных поставщиков (снабженческо-сбытовых органов).

Третья группа относится к организационно-техническим резервам управления материально-техническим обеспечением:

$$P_3 = \frac{(Q_м - Q_р)}{Q_р(Q_м)},$$

где $Q_м$; $Q_р$ — результаты соответственно машинного и ручного вариантов решения задач материально-технического обеспечения в любой, но одинаковой постановке.

Этот вид организационно-технического резерва характеризует взятые на вооружение системой управления материально-технического обеспечения методы и технические средства решения этих задач.

В этой связи может иметь место и еще один вид организационно-технического резерва, который не связан с качеством принимаемых решений, но является результатом воздействия на затраты по управлению выбранных способов обработки информации и уровня научной организации управленческого труда. Этот резерв определяется по формуле:

$$P_4 = З_р \frac{V_{м.\,ноут}}{V_р} - З_{м.\,ноут},$$

где $З_р$ — затраты на управление в условиях обработки информации вручную и отсутствии научной организации управленческого труда;

$З_{м.\,ноут}$ — затраты на управление в условиях машинной обработки информации и наличия в системе научной организации управленческого труда;

$V_р$; $V_{м.\,ноут}$ — объемы информации соответственно при обработке информации вручную и без НОУТ и объ-

емы информации в условиях ее машинной обработки и наличии НОУТ.

Таким образом, резервы первой, третьей и четвертой групп характеризуют степень рациональности.

ПРОБЛЕМЫ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ СРЕДСТВАМИ ПРОИЗВОДСТВА

Перестройка хозяйственного механизма в соответствии с принятой в документах партии и правительства стратегией ее проведения осуществляется в двух главных направлениях.

Первое направление — внутренняя перестройка, т. е. коренное преобразование производственных, прежде всего организационно-экономических, отношений внутри хозяйственных систем. Это направление заключается в решении двух основных задач:

поставить в зависимость абсолютное благополучие коллективов, предприятий, объединений и организаций в непосредственную зависимость от конечных результатов деятельности;

поставить в непосредственную зависимость относительное благополучие всех членов коллективов этих звеньев от их долевого вклада в эти конечные результаты, другими словами, осуществить принцип распределения по труду.

Реализация двух указанных задач связана главным образом с переходом хозяйственных систем на полный хозрасчет, самофинансирование, арендный и бригадный подряды, внутренний хозрасчет и призвана снять отчуждение интересов личности от интересов коллектива, обеспечив согласие тех и других.

Однако даже при самом полном и идеальном решении обеих задач первого направления перестройку нельзя считать завершенной и необратимой. Ее окончательный успех будет зависеть от того, как будут формироваться и оцениваться конечные результаты деятельности предприятий. Другими словами, каков будет характер производственных, а точнее организационно-экономических, отношений между самими хозяйственными и управляющими системами.

Одним из вариантов формирования конечного результата деятельности хозяйственных систем в сфере производства и обраще-

ния является директивно установленное плановое задание, как это было до перестройки. При этом нормативная модель управления народным хозяйством предполагала обязательную увязку планов производства продукции и услуг с планами их распределения, поставок, перевозок, финансово-кредитных взаимоотношений и т. д. В результате контрагенты поставки (поставщики и потребители) имели не только строго заданную производственную программу их деятельности, но и программу их материального обеспечения и реализации произведенной продукции и услуг.

Однако по мере нарастания отчуждения интересов трудовых коллективов от интересов общества, вызванного определенными историческими причинами, снижалась работоспособность и эффективность планово-организационных структур управления общественным производством.

Механизм снижения этой работоспособности проявлялся следующим образом. Поскольку конечным результатом деятельности хозяйственных систем, от которых зависело абсолютное благополучие их коллективов, являлся план реализации преимущественно в укрупненной номенклатуре, возникла объективная тенденция достичь этих конечных результатов, т. е. выполнить и перевыполнить плановое задание тремя способами:

уменьшить план на стадии планирования или скорректировать его после фактического невыполнения;

выполнить установленный план ценой перерасхода материальных, трудовых и денежных ресурсов, а также за счет удорожания самой продукции и услуг, когда план реализации устанавливался в денежном выражении. В результате росла материалоемкость, намечалась устойчивая тенденция опережения темпов роста заработной платы над темпами роста реальной производительности труда, росли себестоимость и цены на продукцию и услуги;

выполнить установленный план ценой нарушения народнохозяйственных требований к качеству продукции, ее комплектности, срокам поставки.

При планировании от достигнутого, т. е. при непрерывном росте объемов, а следовательно, и напряженности планов во всех звеньях народного хозяйства, рассмотренные отрицательные явления воспроизводятся с каждым годом во все больших масштабах

и с более губительными для общества последствиями. Этому способствует также то обстоятельство, что действующие классификаторы продукции включают в одни и те же укрупненные номенклатурные группы, с помощью которых устанавливаются планы производства и снабжения, позиции с разным экономическим содержанием (ресурсоемкостью, трудоемкостью, материалоемкостью, складоемкостью, ценой, транспортабельностью, услугоемкостью и т. д.). В результате для поставщиков четко определяются наиболее выгодные позиции, способствующие выполнению планов. Ассортименты продукции, производство и реализация которых в пределах установленных плановых заданий требуют дополнительных затрат живого и овеществленного труда и которые с учетом установленных цен невыгодны, недопоставляются потребителям.

Возникает устойчивое объективное противоречие между интересами поставщиков и интересами народного хозяйства в лице потребителей. В этих условиях для выполнения установленных поставщиком напряженных плановых заданий в укрупненной номенклатуре, т. е. для достижения им заданных конечных результатов; последние наряду с недопоставкой нужной потребителям продукции все больше и больше осуществляют перепоставку избыточной, ненужной или низкокачественной продукции с низкой ресурсоемкостью.

В результате растет дефицит продукции как по числу номенклатурных позиций, так и по объему, нарушается соответствие между натурально-вещественным и стоимостным объемами общественного продукта и национального дохода, растет инфляция и снижается производительность общественного труда.

Попытка устранить или хотя бы приостановить эти негативные тенденции планово-директивного управления с помощью сменяющих друг друга плановых и оценочных показателей успеха не имела, поскольку они не смогли обеспечить сопряжение коллективных и общественных интересов.

Возникает необходимость в другом способе управления производством и распределением общественного продукта—с помощью применения широкого спектра товарно-денежных отношений, который должен найти свое воплощение в рыночном механизме само-

регулирования. Последний имеет ряд преимуществ перед планово-организационными структурами и административно-директивным способом управления в условиях эгоцентричного поведения управляющих и хозяйственных систем.

Во-первых, рыночный механизм через закон стоимости и его превращенные формы (цены, прибыль, платежеспособный спрос, предложение, конкуренцию, рентные, налоговые и другие рыночные инструментарии) обеспечивает сопряжение предельно эгоцентричных интересов отдельных товаропроизводителей (индивидуальных или коллективных) с общественными интересами, в то время как планово-организационные структуры практически беззащитны перед поведением управляющих и управляемых систем, которое продиктовано их эгоцентричными интересами.

Во-вторых, рыночный механизм обладает высокой степенью самонастроения, самобалансирования и саморегулирования, чего как раз и не хватает бюрократическим системам чрезмерно зацентрализованного управления народным хозяйством. Тем самым отпадает необходимость мелочной опеки, постоянного контроля и в большинстве случаев некомпетентного вмешательства в хозяйственную деятельность предприятий, объединений и организаций.

В-третьих, рыночный механизм порождает высокую социальную активность коллективов предприятий (объединений) в направлении увеличения производства и реализации продукции высокого качества вследствие достижения значительного уровня доходов коллективов при более полном и быстром удовлетворении платежеспособного спроса, т. е. реальных потребностей общества.

В-четвертых, рыночный механизм допускает внешнее регулирование со стороны общества и государства путем разработки системы экономических нормативов и косвенного выведения экономически и юридически самостоятельных хозяйственных систем на нужные обществу результаты.

В-пятых, с помощью рынка осуществляется более объективная и справедливая оценка количества и качества труда коллективов хозяйственных систем, а также их вознаграждение.

Применительно к продукции производственно-технического назначения переход на новый механизм рыночного саморегулирова-

ния на основе широкого использования товарно-денежных отношений партия и правительство связывают с развитием оптовой торговли.

Оптовую торговлю следует рассматривать как средства, позволяющие усилить воздействие потребителя на производителя через формирование программ его деятельности под влиянием платежеспособного спроса и оценки этой деятельности по степени его удовлетворения, добиться динамичного соответствия между спросом и предложением, преодолеть дефицит материальных ресурсов, обеспечить каждому предприятию реальную возможность в пределах своих финансовых средств приобретать материально-технические ресурсы, соответствующие его потребностям и планам развития, и тем самым создать необходимые условия для полного хозрасчета и самофинансирования.

Таким образом, оптовая торговля в форме свободной купли-продажи по прямым договорам между изготовителями и потребителями, а также по договорам с посредниками, прежде всего через территориальные и ведомственные органы материально-технического обеспечения и фирменные магазины, представляет собой второе важное направление перестройки, призванное обеспечить становление и развитие новых, более эффективных производственных отношений и устранить отчуждение интересов коллективов от общегосударственных интересов.

Вместе с тем оптовая торговля, основанная на рыночном механизме, лишь тогда достигает всех своих преимуществ и окажет позитивное воздействие на все общественное производство, если будет соблюден комплекс социально-экономических и организационных условий, обеспечивающих этому механизму производительное самонастроение и саморегулирование.

Это, во-первых, необходимая степень экономической и юридической самостоятельности хозяйственных систем, которая проявляется:

в праве предприятий, объединений и организаций самостоятельно формировать свою производственную программу под влиянием платежеспособного спроса (заказов потребителей) и руководствуясь собственной выгодой;

в свободном выборе контрагентов поставки и посредников;

в самостоятельно устанавливаемой ими договорной цене, учитывающей не только общественно необходимые затраты на производство и реализацию продукции, но и ее общественную полезность.

Во-вторых, это обязательная ликвидация монополии поставщика и посредника. Ликвидация монополии достигается как созданием и поощрением производственной деятельности параллельно функционирующих нескольких предприятий, выпускающих одноименную или взаимозамещаемую продукцию, так и предоставление возможности действующим предприятиям расширить диапазон своего производства и переключаться на производство другой продукции, пользующейся повышенным спросом

В-третьих, невмешательство вышестоящих управляющих систем (Госплана СССР, Госснаба СССР, министерств и ведомств, местных партийных и советских органов) в оперативно-хозяйственную деятельность предприятий. Их вмешательство может носить только косвенный характер через изменение «правил игры» с помощью системы экономических нормативов и рычагов (квоты производства, механизма ценообразования, налоговой системы, рентных отношений и пр.).

В-четвертых, замена действующей системы дифференцированных нормативов отчислений от прибыли, волюнтарно устанавливаемых министерствами и ведомствами и фактически ущемляющих экономические интересы эффективно работающих предприятий и организаций, на стабильные подоходные налоги на достаточно длительную перспективу. Оставшейся частью прибыли трудовые коллективы должны распоряжаться самостоятельно, исходя из своих интересов.

В-пятых, установление штатного расписания рабочих и служащих и уровни их оплаты должны быть прерогативой трудовых коллективов, стратегией решений которых в политике заработной платы должно быть только требование в темпах роста реальной производительности труда.

Достаточно не реализовать хотя бы одно из перечисленных условий — и рыночный механизм саморегулирования будет деформироваться, и вместо положительного мы получим отрицательное

воздействие на общественное производство и народное хозяйство в целом.

Отсутствие многих из указанных предпосылок, а также опыта развития товарно-денежных рыночных отношений (маркетинга) вынуждает идти в настоящее время на экономический плюрализм, т. е. одновременное существование и конвергенцию двух механизмов управления общественным производством: в виде производства, распределения и обращения продукции производственно-технического назначения по госзаказам и в порядке оптовой торговли. При этом намечается явная тенденция перестройки к сокращению номенклатуры и доли продукции, производимой и распределяемой по госзаказам и увеличению доли и номенклатуры продукции, реализуемой через оптовую торговлю.

В этих условиях возникает проблема правильного распределения всей продукции производственно-технического назначения между этими двумя экономическими формами.

В настоящее время предлагаются два способа распределения всей продукции производственно-технического назначения на госзаказ и оптовую торговлю: а) по номенклатурному признаку, т. е. предварительное закрепление за госзаказом и оптовой торговлей конкретных, главным образом укрупненных, номенклатурных позиций; б) через долевое распределение госзаказа и объемов оптовой торговли по каждой номенклатурной позиции.

Анализ типовых схем хозяйственных связей по материально-техническому обеспечению производства любого монопродукта и по его сбыту (реализации) как в порядке госзаказа, так и оптовой торговли показал нереальность первого варианта распределения продукции на госзаказ и через оптовую торговлю по номенклатурному признаку. При таком варианте планы производства одних видов продукции будут устанавливаться директивно, а его материальное обеспечение и сбыт должны осуществляться через рынок.

В других случаях, наоборот, производственные программы формируются под влиянием платежеспособного спроса, т. е. через рынок, а реальный сбыт продукции и ее обеспечение — через систему госзаказов. Такое положение возникает потому, что нельзя заранее определить, какие составляющие материальные компоненты общественного продукта пойдут исключительно на обеспечение

номенклатуры госзаказа, а какие на производство продукции, попавшей в номенклатуру оптовой торговли, поскольку число таких позиций и объемов поставок по ним составляет значительные величины.

Следовательно, необходимо признать в новых условиях хозяйствования такой вариант, при котором допускается, что продукция по большинству номенклатурных позиций может производиться как для госзаказа, так и для реализации в порядке оптовой торговли. Вопрос же долевого распределения этих двух форм реализации зависит от задаваемого объема конечного, т. е. не подлежащего дальнейшей технологической переработке и комплектации продукта (например, продукции машиностроения), производство и распределение которого осуществляются по госзаказам. Последующее директивное определение объемов производства и распределения всех компонентов для производства заданного продукта, начиная от исходного сырья, должно осуществляться либо с помощью методов межотраслевого и межпродуктового балансов многоинтеграционным способом. Тем самым по госзаказам достигается определенная степень сбалансированности материальных ресурсов с потребностью в них и директивно формируется система хозяйственных связей. В свою очередь, сбалансированность ресурсов с потребностью (платежеспособным спросом) по другой части общественного продукта, не входящего в госзаказы, но производимого на одних и тех же предприятиях и объединениях и по одной же номенклатуре, должна достигаться с помощью механизма саморегулирования на социалистическом рынке путем оптовой торговли (заключение прямых договоров контрагентов поставки друг с другом и с посредником).

В условиях такого экономического плюрализма перед общегосударственной системой материально-технического обеспечения и ведомственными системами МТО возникают принципиально новые задачи и функции, характерные для длительного перестроечного периода.

Во-первых, функция планово-директивной системы по материальному обеспечению госзаказов и их частичной реализации. Поскольку заказ отвлекает лишь часть мощностей предприятий (объединений) и обладает высокой приоритетностью, то перед органа-

ми МТО открываются новые возможности для сбалансирования планов производства с другими разделами народнохозяйственного плана, прежде всего с планами материально-технического обеспечения госзаказов. Имеется в виду широкое использование методов межотраслевого и межпродуктового балансов, вычислительной техники, прогрессивных экономических форм МТО, таких, как длительные лимитные связи, оптовая торговля через территориальные органы, базы и магазины из централизованных источников, развитие производственных услуг и др.

Во-вторых, функция управленческого посредника для подавляющего большинства контрагентов поставки с целью установления между ними хозяйственных связей. Здесь общегосударственные и отраслевые органы МТО выступают в роли хозрасчетной информационной системы, оснащенной мощной вычислительной техникой и обширным банком информации о характере изготавливаемой и потребляемой продукции, географии поставщиков и потребителей, их платежеспособном спросе и предложениях, возможной взаимозаменяемости продукции и эффективности ее использования у разных групп потребителей.

В-третьих, функция коммерческого посредника, который аккумулирует мелкие заказы потребителей (до 2—3 транзитных норм) и размещает укрупненные заказы на крупных предприятиях-поставщиках с последующей оплатой этой продукции и продажей ее мелким потребителям.

Разница между крупным и мелким оптом наряду с прибылью за услуги по доставке и подработке продукции должна составлять хозрасчетную прибыль снабженческо-сбытовых организаций при выполнении указанной функции.

Таким образом, снабженческо-сбытовые органы в центре и на местах (территориальные и ведомственные органы) выступают в роли хозрасчетных центров со своими оборотными средствами, мощной материально-технической базой в виде складского и транспортного хозяйства для хранения и переработки товарно-материальных ценностей, их доставки от поставщиков и транспортировки потребителям. При этом территориальные отраслевые снабженческо-сбытовые органы в административных центрах при выполнении второй и третьей функций должны, с одной стороны, обеспечи-

вать информацией и продукцией производственно-технического назначения потребителей своего региона или отрасли, размещая заказы в других районах и отраслях, устанавливая с ним хозяйственные связи. С другой стороны, территориальные и отраслевые органы выполняют функцию реализации (сбыта) продукции предприятий, находящихся на территории данного экономического района или принадлежащих к данной отрасли.

С этой целью портфель заказов этих поставщиков формируется как за счет заказов предприятий-потребителей конкретного района и отрасли, так и других районов и отраслей. По этому же принципу устанавливаются связи по сбыту и для транзитных поставок.

В-четвертых, это функция хозрасчетного страхового гаранта для подстраховки поставок по прямым связям, в случае недопоставок по этим связям, из своих запасов и резервов. При этом поставщики не освобождаются от последующего выполнения недопоставок или компенсации нанесенного ущерба потребителям (потерь от дефицита).

В этой роли общегосударственные и отраслевые органы МТО должны иметь дополнительные оборотные средства и страховые (гарантийные) запасы и резервы с соответствующей материально-технической базой для их хранения и оперативной доставки продукции потребителям, включая обеспечение срочных незапрограммированных заказов.

Потребители, в свою очередь, оплачивают на добровольной основе содержание постоянного страхового запаса независимо от случаев возникновения недопоставок, а также предоставляют необходимую информацию о наиболее «горячих точках», т. е. уровне обеспеченности материальными ресурсами по наиболее дефицитным позициям и наиболее ненадежных связях.

И наконец, в-пятых, это функция активного участия в разработке, конструировании и отладке нормативного хозяйственного механизма через систему экономических, преимущественно стоимостных, рычагов (наценок, скидок, цен, налоговой, кредитно-финансовых инструментов, рентных отношений и т. д.).

Ранее уже отмечалось, что большинство предпосылок развития оптовой торговли, основанной на рыночном механизме саморегулирования, фактически не зависят от экономико-правовой концепции

органов материально-технического обеспечения (Госснаба СССР и отраслевых звеньев МТО). Совершенно очевидно, что переход к оптовой торговле рыночного типа без создания хотя бы одной из общей совокупности предпосылок внесет дезорганизацию в материально-техническое обеспечение и будет сопровождаться целым рядом отрицательных последствий для общественного производства и общества в целом (инфляция, увеличение дефицита, нарушение традиционных связей и т. д.). Поэтому необходимо связать переход на оптовую торговлю с рыночной ориентацией только с комплексным созданием перечисленных и других предпосылок общесистемного и общеэкономического порядка.

При этом четко обозначились две концептуальные позиции:

1-я позиция. На оптовую торговлю в виде свободной купли-продажи, т. е. регулируемой исключительно товарно-денежными отношениями и рыночным механизмом спроса-предложения, нельзя переходить до создания комплекса необходимых социально-экономических предпосылок глобального характера, т. е. на макроуровне с помощью планово-директивных управляющих воздействия со стороны социалистического государства. К числу таких предпосылок, по мнению сторонников этой точки зрения, относятся:

ликвидация дефицита с помощью правильной структурно-инвестиционной политики и улучшения балансовой работы на макроуровне;

оздоровление финансово-кредитного механизма (приведение в соответствие платежеспособного спроса с товарными ресурсами и денежной массой);

ликвидация дефицита внешнеторгового платежного баланса;

приведение в соответствие темпов роста заработной платы с темпами роста производительности труда;

осуществление реформы банковской системы и цен;

совершенствование формирования госзаказов;

создание определенных воспроизводственных условий в народном хозяйстве путем создания новых кадров коммерческого профиля;

ликвидации или сведения к минимуму монополизма отраслей и хозяйственных систем;

выход на мировой рынок с конвертируемой валютой.

При этом предполагается осуществить эту программу чрезвычайных мер в течение 2—3 лет и лишь потом переходить на оптовую торговлю рыночного типа. В соответствии с этой позицией, во-первых, переоценивается роль планово-организованных структур и административно-директивных методов управления (которые уже доказали свою неработоспособность) в деле глобальных позитивных преобразований в народном хозяйстве и социально-экономической политике страны. Во-вторых, сужается роль самой торговли и социалистического рынка, призванного решить многие из перечисленных проблем сугубо экономическими методами, т. е. децентрализованно. Таким образом, ожидаемые от оптовой торговли результаты перестройки в экономике страны, т. е. вышеперечисленный комплекс мер, выдвигаются в качестве исходных условий становления и развития оптовой торговли и социалистического рынка продукции. Создается порочный круг, выход из которого трудно представить.

2-я позиция. Все перечисленные в первой концепции предпосылки перехода к оптовой торговле осуществлять с помощью ее промежуточных форм, т. е. параллельно с ее становлением и развитием. Такой подход позволяет:

во-первых, использовать все потенциальные возможности рыночного механизма саморегулирования, основанного на использовании товарно-денежных отношений, в деле выявления и использования народнохозяйственных резервов даже при ограниченном действии этого механизма в неблагоприятных для его нормального функционирования условиях;

во-вторых, только реальный опыт развития оптовой торговли в виде хотя бы частично свободной купли-продажи или эквивалентного обмена материальными ресурсами позволит накопить информацию о положительных и отрицательных последствиях такой торговли и необходимых предпосылок для ее совершенствования;

в-третьих, осуществление «сверху» планово-директивными методами перечисленных в первой концепции общесистемных предпосылок перехода к оптовой торговле (если они вообще осуществимы) будет происходить не умозрительно, а на основе обобщения, систематизации и анализа позитивного и негативного опыта опто-

вой торговли. Это повышает степень конструктивности и реальности упомянутых мероприятий.

С этой точки зрения представляется эффективной позиция о развитии промежуточных форм оптовой торговли, главным образом из централизованных источников. Половинчатость этой торговли заключается, с одной стороны, в том, что она является одной из децентрализованных (пусть и прогрессивных) форм планово-директивной системы материально-технического снабжения, которая зависит от степени сбалансированности материальных ресурсов с потребностью в них, т. е. от степени дефицитности, носит открытую форму лимитирования и практически не влияет на эффективность производства поставщиков.

С другой стороны, эта форма торговли позволяет повышать уровень и качество материально-технического обеспечения и прежде всего общественного производства, его эффективность, внедрять элементы товарно-денежных отношений и коммерческой деятельности в сфере производства и обращения, создавать отдельные очаги социалистического рынка, приобретать опыт использования товарно-денежных отношений в условиях экономического плюрализма: госзаказа и свободной купли-продажи, обучать кадры практической работе в новых условиях хозяйствования и приближать тем самым условия создания и развития работоспособного рыночного механизма саморегулирования. В этом смысле заслуживает внимания программа развития различных многоканальных форм оптовой торговли из централизованных источников, предложенная Госснабом СССР на ближайшую перспективу.

Наиболее перспективными в этом отношении представляются следующие формы многоканальной оптовой торговли продукцией производственно-технического назначения.

1. В форме прямых хозяйственных связей контрагентов поставки в виде безлимитных заказов потребителей поставщикам.

2. Через сеть предприятий по оптовой торговле, в которые трансформируются предприятия и объединения общегосударственной системы Госснаба СССР по поставкам продукции. В настоящее время насчитывается свыше 600 таких предприятий.

3. Через сеть коммерческих центров в каждом территориальном органе системы материально-технического обеспечения (МТО),

а также через всесоюзный коммерческий центр. В настоящее время подготовлен для утверждения устав ассоциации коммерческих центров, которые должны осуществлять оптовую торговлю с помощью ярмарок, аукционов, реализации неликвидов и пр.

4. Через сеть предприятий по мелкооптовой торговле, включающую 916 мелкооптовых магазинов, число которых должно увеличиться к 1992 г. до 3,5 тыс.

5. Через снабженческо-сбытовые кооперативы, которых на 1.1.1989 г. насчитывается около 500. Они занимаются в основном снабженческо-сбытовой деятельностью на договорных началах, где они получают 5% от стоимости продукции согласно заключенным договорам и 7% дополнительно при поступлении этой продукции на склады потребителей.

Заключение договоров со снабженческо-сбытовыми кооперативами на выполнение всех или большинства функций по материально-техническому обеспечению (например, кооператив «Меркурий» в Москве заключил договоры с 19 крупными предприятиями) позволяет, по существу, ликвидировать отделы МТО в этих хозяйственных системах.

В настоящее время 20 таких кооперативов организовали ассоциацию для более планомерного и эффективного регулирования своей деятельности.

6. В форме комиссионной торговли, новое положение о которой находится в стадии разработки и утверждения его Госснабом СССР. Согласно этому положению в качестве комиссионеров могут выступать не только госпредприятия и кооперативы, но и отдельные лица, занимающиеся посреднической деятельностью. Эти комиссионеры, кроме наценки за реализацию продукции на комиссионных началах, могут получать также определенное договорное вознаграждение.

7. Через фирменные магазины оптовой торговли. На начало 1989 г. их уже насчитывалось 1400, из которых только более 100 осуществляли оптовую торговлю средствами производства.

8. Через ярмарки промышленного характера, которые могут решать ряд задач по установлению хозяйственных связей между контрагентами поставки, формированию ассортиментной потребно-

сти для загрузки мощностей предприятий-изготовителей профильной для них продукции, рекламе новых видов изделий, вовлечению во вторичный оборот (формированию вторичного рынка) сверхнормативных и излишних запасов, под которые выдается кредит с повышенным ссудным процентом (15%).

9. Купля-продажа за переводные рубли. В 1988 г. впервые было реализовано продукции производственно-технического назначения на 650,7 млн. переводных рублей, из них на 315,7 млн. руб. заключено договоров на общесоюзной ярмарке по оптовой торговле, проведенной Госснабом СССР в ноябре 1988 г.

В ней приняли участие 2021 советское предприятие и организация, 32 внешнеторговые организации из социалистических стран. Иностранным фирмам были проданы грузовые автомобили, бульдозеры, станки, металлопродукция, химические товары — всего на 61 млн. руб., — изготовленные советскими предприятиями преимущественно сверх государственных заказов и заключенных внутри страны договоров. У иностранных фирм были закуплены средства вычислительной техники, авто- и электропогрузчики, экскаваторы, металлопродукция, сталеалюминиевые провода — всего на сумму 99,6 млн. руб. Этим было положено начало новому направлению развертывания оптовой торговли в стране, а участие в ней стран — членов СЭВ явилось первым шагом по созданию объединенного социалистического рынка. Однако по этой форме оптовой торговли имеются большие неиспользованные резервы, поскольку объем заключенных в 1988 г. договоров составил всего 25% от валютного фонда в переводных рублях в целом по народному хозяйству.

В работе Московской международной оптовой ярмарки «Интероптторг-89» участвовало уже около двух тысяч советских предприятий и инофирм. Формирование состава участников ярмарки проводилось Госснабом СССР, всесоюзными объединениями «Внешпромтехобмен» и «Экспоцентр», и основным условием здесь была платежеспособность потребителя. Советские участники могли сами распоряжаться своей продукцией, изготовленной сверх государственного заказа и заключенных договоров. Открылся более широкий канал перевода системы материально-технического снабжения предприятий с карточно-распределительной на торговую, то-

варно-денежную. Оптовая торговля на переводные рубли и другие валюты здесь становится важным звеном в развитии нашего внутреннего рынка и его активного взаимодействия с рынками других стран, т. е. начинает формироваться объединенный рынок стран — членов СЭВ. Необходимо отметить, что такой рынок предполагает развитие интеграции на уровне основного хозяйственного звена — предприятия.

1500 советских предприятий, организаций и кооперативов, 5 республиканских госснабов и 17 главных территориальных управлений Госснаба СССР предложили для реализации на международной оптовой ярмарке «Интеропторг-89» продукцию на сумму более чем 2,5 млрд. руб. Нашими торговыми партнерами были фирмы почти из всех стран социализма, а также из Австрии, Вьетнама, Индии, Китая, Пакистана, Франции, ФРГ и Японии. Кроме того, на ярмарке была представлена продукция совместных предприятий действующих на территории СССР: советско-австрийского «Интер-Микро», советско-английского «Трио», советско-югославского «Енха» и др. На ярмарке было продано и куплено продукции на общую сумму 1 млрд. 240 млн. руб. Оплата велась в переводных рублях и в инвалюте разной категории — от индийских рупий до долларов США и западногерманских марок. Многие советские предприятия заключили друг с другом договоры о поставке продукции на сумму около 130 млн. руб. с оплатой из средств своих валютных фондов. С иностранными предприятиями, организациями и фирмами подписаны контракты на сумму около 420 млн. руб.

Следует подчеркнуть, что специалисты Внешпромтехобмена, Минфина, Внешэкономбанка и МВЭС СССР давали на оптовой ярмарке квалифицированные рекомендации по использованию конъюнктуры и определению цен, валютно-финансовым, юридическим, транспортным и протокольным вопросам.

Зародившиеся рыночные отношения, конечно, не могли полностью развернуться из-за ограничений на экспорт ряда изделий и сырьевых дефицитных продуктов из СССР. Но такой пока неизбежный барьер некоторым фирмам удалось в ряде случаев преодолеть с помощью бартерных сделок, и в этом случае советские партнеры приобретали в обмен на свой дефицит еще более нужные им дефицитные товары.

Краткая информация о московских международных ярмарках оптовой торговли «Интероптторг» дана в Приложениях 1—4.

Итоги развития оптовой торговли по перечисленным направлениям характеризуются следующими данными:

Формы оптовой торговли	1987 г.	1988 г.		1988 г. в % к 1987 г.
		контр. цифры (млрд. руб.)	выполнение	
1. По прямым хозяйственным связям	1,3	18,0	15,0	11,5
2. Через территориальные органы Госснаба СССР	3,5	9,4	9,85	2,8
3. Через фирменные магазины и оптовые базы министерств и ведомств	4,4	12,0	11,2	2,5
4. За переводные рубли	—	0,6	0,65	—
Итого	9,2	40,0	36,7	3,99

Особое значение имеет оптовая торговля для растущего кооперативного движения. Кооперативы, переведенные на оптовую торговлю, должны обеспечиваться на равных условиях с государственными предприятиями и объединениями. При этом для кооперативов, заключивших договор с государственными предприятиями или снабженческо-сбытовыми организациями, в соответствии с которым поставляется продукция, отменяются повышенные ценностные коэффициенты на эту продукцию, которые действуют для других кооперативов, не имеющих таких договоров. Если кооперативы к тому же выполняют часть госзаказов государственных предприятий или в той или иной форме обеспечивают выполнение предприятиями этих госзаказов, то потребность кооперативов в материальных ресурсах включается в план материального обеспечения предприятий. Вместе с тем следует учитывать, что успех в развитии социалисти-

ческого рынка, а также и всей перестройки в народном хозяйстве страны будет определяться правильной экономической политикой, закладывающей основополагающие предпосылки преимущественно социально-экономического характера и вызывающей к жизни новые производственные отношения.

К числу таких предпосылок, от которых во многом будет зависеть судьба экономической реформы в данной конкретной ситуации, следует отнести:

решимость пожертвовать количественными (а иногда и качественными) показателями пятилетних планов, т. е. допустить определенное снижение их уровня в результате «экономического шока» при переходе на новый механизм управления и установления новых хозяйственных связей не директивным, а коммерческим способом. Рождение нового механизма управления народным хозяйством объективно не может осуществляться безболезненно и должно неизбежно сопровождаться значительными издержками. Чем дольше мы будем откладывать этот болезненный переход, тем больше народное хозяйство будет нести издержек перестройки в целом за счет его затягивания;

создание и развитие смешанных и особенно совместных предприятий (объединений) с капиталистическими фирмами, которые позволяют:

а) расширять производство высококачественной конкурентоспособной продукции и приносить доход в валюте;

б) служить образцом высокоорганизованного производства для отечественных хозяйственных систем;

в) служить индикатором состояния нашей экономики и глубины перестройки путем оценки жизнеспособности, т. е. приспособленности окружающей среды (системы хозяйственных связей с отечественными предприятиями, производственной и социальной инфраструктуры) к требованиям и режиму работы совместных предприятий;

г) оказывать положительное воздействие на окружающую среду путем ее позитивного преобразования и доведения до уровня требований совместных предприятий;

создание системы материального стимулирования для работников Госплана СССР, Госснаба СССР, министерств и ведомств, пар-

тийных и советских низовых органов, которые обладают достаточной экономической и правовой компетенцией для принятия основополагающих решений по перестройке и оказания управляющих воздействий для их реализации.

С этой целью необходимо поставить в зависимость степень их материального благополучия (абсолютный и относительный уровень реальных доходов) от прибыли курируемых ими хозяйственных систем, полученной в результате удовлетворения платежеспособного спроса и потребностей общества.

При этом формирование дохода должно происходить как в советских рублях, так и в инвалюте, пропорционально реализации товаров на мировом и на внутреннем рынке.

Как следует из вышесказанного, развитие оптовой торговли в конечном счете означает создание социалистического рынка средств производства, требующего особых методов управления, которые не сковывали бы инициативу предприятий и в то же время в полной мере использовали бы преимущества плановой экономики, обеспечивали бы достижение стратегических целей развития народного хозяйства.

До реализации всех перечисленных предпосылок органы снабжения и сбыта должны совершенствовать традиционные формы материально-технического обеспечения как за счет социально-экономических, так и организационно-технических мероприятий. Одной из таких прогрессивных форм является оптовая торговля продукцией производственно-технического назначения из централизованных источников как одна из форм децентрализованного материально-технического обеспечения.

Одновременно следует признать, что такая форма развития оптовой торговли, целиком зависящая от степени дефицитности продукции, никоим образом не подменяет развития оптовой торговли через рыночный механизм саморегулирования, представляющий собой важнейшее условие усиленной перестройки и быстрого перехода на новый способ управления производством и обращением, а также призванный устранить хронический дефицит материальных ресурсов.

В настоящее время осуществлены первоочередные меры по

развитию оптовой торговли даже без реформы ценообразования и кредитно-финансовой системы. Это такие меры, как:

предоставление территориальным органам Госснаба СССР права закупать по коммерческим ценам различные виды дефицитной продукции;

перевод банков на полный хозяйственный расчет;

увеличение процентных ставок за пользование краткосрочными банковскими кредитами;

ведение коммерческого кредитования;

переход на гибкую систему наценок и скидок при реализации продукции через посредника и т. д.

В январе 1990 г. Госснаб СССР разработал новую систему развития оптовой торговли средствами производства, которая включает в действие экономические регуляторы — цены, налоговые льготы и активизацию посреднической деятельности снабженцев. В настоящее время коммерческую деятельность и всевозможные консультационные услуги оказывают совместные предприятия с иностранными фирмами. Деятельность одного из них МИРБИС представлена в Приложении 5. Согласно разработанной Госснабом СССР указанной системы расширяется сфера коммерческих цен применительно к продукции, выпущенной сверх госзаказа, намечено использовать рыночные (аукционные) цены при реализации продукции. Раньше оптовые цены по отдельным видам продукции на аукционах повышались в 4—5 раз, при этом возникали конфликтные ситуации с финорганами, а теперь эта деятельность вводится в четкие рамки, устанавливается шкала налогообложения: 50% — в бюджет, 10 — в фонд стабилизации рынка, 40% делятся по договоренности между посредником и изготовителем. Разницу в цене потребитель должен будет покрывать за счет собственного фонда развития производства.

Важным звеном социалистического рынка должна стать сеть товарных бирж (зональных центров оптовой торговли), а также сервисных центров по изготовлению и поставке продукции повышенной производственной готовности. На каждой постоянно действующей ярмарке можно будет наладить хозяйственные связи, сделать заявку на покупку, что-то продать, получить необходимую информацию.

Созданию рынка будут способствовать новые торговые хозрасчетные фирмы, где могут работать работники ликвидированных сбытовых главков. Этим фирмам предстоит осуществлять информационные и оптово-посреднические услуги.

В нашей стране сейчас громадный дефицит государственного бюджета, товаров, с этим идет острая борьба, но это видимая часть айсберга. Главное же — это недостаточная эффективность использования материальных ресурсов, резкое повышение которой — самая важная задача проводимой экономической реформы. В этом одна из главных задач оптовой торговли средствами производства как прогрессивной формы управления материальными ресурсами.

РОЛЬ ТРУДОВЫХ КОЛЛЕКТИВОВ В ЭКОНОМИИ МАТЕРИАЛЬНЫХ РЕСУРСОВ

Управление социальными процессами вообще и активизацией трудовых коллективов в частности предполагает целенаправленное воздействие на человеческий фактор, возрастающее значение которого в осуществлении программы перестройки советского общества — характерная примета нашего времени. При этом используются различные политико-воспитательные меры, материальные и моральные стимулы, правовые нормы. По своему целевому назначению они ориентированы на создание таких социально-экономических и технико-организационных условий, которые обеспечивали бы максимальную заинтересованность трудовых коллективов в рачительном хозяйствовании, в экономии материальных ресурсов.

Решить нынешние сложные и масштабные задачи, затрагивающие практически все стороны экономической жизни страны, можно, только постоянно развивая инициативу и энергию трудовых коллективов, приводя в движение неисчерпаемые возможности, которыми располагает обновленное социалистическое общество.

Исторический опыт учит: чтобы добиться кардинальных изменений в экономике, надо настойчиво воспитывать у людей желание и умение трудиться все более производительно, все более качественно.

Основополагающие принципы режима экономии ресурсов — аккуратность, расчетливость и бережливость, самоотверженность и целеустремленность в труде — составляют основу бережливого хозяйствования и реализуются прежде всего в трудовых коллективах.

Если на первых этапах социалистического строительства необходимость строжайшей экономии ресурсов была продиктована бедностью, разрухой в стране после первой мировой и гражданской войн, катастрофической нехваткой ресурсов, то в настоящее время эффективное использование их связано с требованием повышения отдачи от накопленного экономического потенциала, весомостью каждого процента экономии ресурсов, важностью сохранения природных богатств страны для будущих поколений и реализации еще неиспользованных резервов производства.

Задача экономии имеющихся ресурсов предполагает необходимость управлением бережливостью на всех уровнях хозяйствования: народное хозяйство — отрасль — предприятие. Бережливость, постоянная и последовательная экономия в большом и малом в условиях социализма претворяются в жизнь в трудовом коллективе — основной ячейке социалистического общества. Именно в трудовых коллективах могут выявляться наиболее эффективные пути снижения себестоимости продукции, сокращения потерь и непроизводительных расходов, может быть организована действенная борьба за рациональное хозяйствование.

Новый Закон СССР о собственности определяет широкие полномочия трудовых коллективов в политической, экономической и социальной жизни общества в тесной взаимосвязи с их задачами по приумножению материальных и духовных богатств страны, рациональному использованию имеющихся ресурсов.

Участие трудовых коллективов в разработке и обсуждении проектов перспективных и текущих планов экономического и социального развития, принятие встречных планов, учитывающих дополнительные резервы и возможности, утверждение и осуществление мероприятий по повышению эффективности производства — эти и другие гарантированные законом полномочия трудовых коллективов целесообразно в полной мере использовать в деле усиления

режима экономии, рационального и эффективного использования материальных ресурсов.

Закон дает трудовым коллективам право осуществлять меры по обеспечению сохранности социалистической собственности и ее приумножению, борьбы с бесхозяйственностью и нерачительным отношением к народному добру, предупреждение хищений государственного и общественного имущества, обязывает их вносить предложения и осуществлять меры, направленные на более полное выявление внутренних резервов, обеспечение научно обоснованного нормирования материальных и топливно-энергетических ресурсов, рационального и экономического их использования, на устранение причин потерь и производственного брака. Трудовые коллективы должны активизировать борьбу в рациональном использовании природных ресурсов страны, ставить вопросы о привлечении к ответственности работников, виновных в нарушениях законодательства об охране всех форм социалистической собственности.

На современных промышленных предприятиях применяются специальная и высокопроизводительная техника, сложные и дорогостоящие машины, станки, оборудование и материалы. Производство становится поточным, в нем широко используются передовые достижения отечественной и зарубежной науки, а также высококвалифицированные кадры работников. От умения, инициативы и творческой активности трудовых коллективов сегодня зависит уровень использования огромного научно-технического и производственного потенциала, которым располагает наша страна. О масштабах современной кооперации труда в нашей стране свидетельствует пример современного машиностроительного завода. Последний использует сегодня 5—10 тыс. наименований различных видов узлов, большую часть из которых он получает по кооперации от специализированных предприятий, которые, в свою очередь, зависят от десятков и сотен других поставщиков материалов, инструментов и других средств производства. В этих условиях огромное значение имеет четкость, слаженность работы и планомерность во всех звеньях народного хозяйства. Сбой и промахи в одном звене могут вылиться в огромные народнохозяйственные потери. Сама же четкость, слаженность работы и планомерность во многом зависят от уровня творческой активности трудовых коллективов, которая ста-

новится важнейшей социально-экономической формой развития концентрации и специализации промышленного производства и кооперации труда, повышения его эффективности.

Активизация человеческого фактора в рациональном использовании материальных ресурсов ставит в повестку дня формирование новой психологии хозяйственной деятельности. Усиление режима экономии должно осуществляться в нашей стране не стихийно. Оно требует заинтересованного к себе отношения. Вопрос об экономии и бережливости поставлен жизнью давно, но при его решении не хватало именно осознанной заинтересованности, настойчивости в создании необходимых условий в народном хозяйстве, стимулирующих разработку и внедрение безотходной и ресурсосберегающей технологий.

Многие хозяйственные руководители, разумеется, представляли себе те преимущества, которые может дать экономное ведение народного хозяйства, однако в силу ряда объективных и субъективных причин продолжали ориентироваться на «затратный» путь. В соответствии с этим сложились и стиль мышления, методы и приемы хозяйствования.

Новая экономическая психология утверждается в борьбе со старой в процессе преодоления негативных представлений, взглядов, в том числе и ведомственной психологии. Последняя активизировалась, как известно, по мере того, как в управлении народным хозяйством становился отраслевой принцип. Его реализация подчас приводила к превалированию ведомственных интересов над общенародными, государственными. Это выражалось, например, в стремлении некоторых руководителей министерств и ведомств добиться уменьшения плановых заданий, не снижая, а напротив, пытаясь увеличить при этом объем получаемых от государства материальных ресурсов. Такого рода психология довольно распространена и, естественно, препятствует безусловному выполнению государственных планов, ускоренному развитию производства, снижению его материалоемкости.

«Хозяин промышленности, хозяин хлеба, хозяин всех продуктов в стране — это мы. Вот когда это сознание проникнет в рабочий класс глубоко, — подчеркивал В. И. Ленин, — когда он своим опы-

том, своей работой удесятерит свои силы, только тогда все трудности социалистической революции будут побеждены»[2].

Результаты социологических исследований, проведенные авторами среди трудовых коллективов ряда министерств, показывают, что только одна треть рабочих обладает более высоким уровнем развития чувства хозяина. Это в основном кадровые, квалифицированные рабочие с большим стажем работы, пользующиеся авторитетом в трудовых коллективах. Они являются зачинателями новых форм рачительного ведения хозяйства, вносят предложения по улучшению производственной деятельности, бережного отношения к материальным ресурсам, участвуют в управлении производством.

Рабочие с низким уровнем развития чувства хозяина производства составили около 7% от числа опрошенных. Для них характерно равнодушное отношение к своим непосредственным обязанностям, безучастное отношение к делам коллектива. Самую многочисленную группу составили рабочие со среднеразвитым чувством хозяина (63%). Их интересы в основном ограничиваются положением дел на своем рабочем месте.

Вместе с тем для рабочих обследованных предприятий такой важный показатель развития чувства хозяина производства, как участие в экономном расходовании материальных ресурсов, оказался весьма низким. Две трети работников пока еще не участвуют в борьбе за экономию и бережливость.

На основе данных конкретного исследования можно судить, что чувство хозяина производства у рабочих развито далеко не одинаково. Отмеченные различия подчеркивают важность идейно-воспитательной работы, направленной на воспитание чувства хозяина социалистического предприятия, необходимость поиска новых путей развития творческой деятельности масс во всех сферах общественной жизни. Чем масштабнее исторические цели, тем важнее по-хозяйски заинтересованное, ответственное, сознательное и активное участие миллионов в их достижении.

Вместе с тем фактические данные исследования по предприятиям Минэлектротехпрома, Минтяжмаша, Минчермета и др. свидетельствуют о том, что потенциал рабочего в этом важнейшем на-

---

[2] Ленин В. И. Полн. собр. соч. — Т. 36. — С. 466.

роднохозяйственном деле используется не более чем на 80%, а потенциал заводского инженера — всего на 20%. Эти цифры красноречиво подтверждают тот факт, что необходимо, с одной стороны, повысить активность рабочих в рациональном и экономном использовании материальных ресурсов, а с другой — поднять престиж инженерно-технических и научных работников.

Одним из направлений по активизации человеческого фактора, на наш взгляд, является материальное стимулирование всех категорий работающих — от станочника до руководителя предприятий — за высокий уровень использования материальных ресурсов (индивидуальный, средний по бригаде, участку и т. д.). Следует поддержать инициативу передовых бригад, где коэффициент трудового участия (КТУ) уже сейчас устанавливается с учетом сэкономленных ресурсов. Такой подход способствует внедрению и укреплению хозрасчета в бригадах.

В условиях экономической реформы особо возрастает роль научного и инженерного персонала. Между тем нередко способный инженер используется не по специальности: либо администратором, либо выполняет работу менее квалифицированную (мастера или рабочего), но лучше оплачиваемую. Это, безусловно, влияет на творческую активность инженерно-технического персонала, приводит к обесцениванию средств государства на подготовку кадров с высшим образованием. К тому же на промышленных предприятиях немалая доля инженерных работников трудится на рабочих местах. Так, на предприятиях Минчермета она составляет 18%. Следует отметить, что должностные инструкции, где определен круг дел специалистов, охватывают в настоящее время лишь 61,2% сотрудников. Остальные 38,8% предоставлены сами себе. Отсюда простои, уклонение от работы. А там, где человек не занят делом, больше нарушений дисциплины. Если же определить для каждого инженера четко очерченный участок работы с точными правами и обязанностями, это, конечно же, позволит повысить отдачу. Социологические обследования показывают, что среди работников НИИ и КБ, занятых более интенсивным трудом, намного выше доля людей, удовлетворенных своей специальностью и работой, здесь в 1,5 раза меньше конфликтных ситуаций.

Следовательно, эффективность использования человеческого

фактора прямо связана с интенсивностью труда. В настоящее время она еще низка как у рабочих, так и у специалистов. И поэтому необходимо на каждом промышленном предприятии, объединении эффективнее использовать трудовой потенциал людей — от рабочего до министра, от инженера до академика. Это в конечном счете будет заинтересовывать работающих в поиске наиболее интенсивных форм развития производства, а следовательно, и в рачительном ведении хозяйствования.

Следовательно, новая система оплаты труда должна обеспечить экономическую заинтересованность людей в полном и эффективном использовании производственно-технического потенциала объединений и предприятий. Для этого необходимо, чтобы трудовые коллективы знали о размере сэкономленных материальных ресурсов, созданного ими общественного продукта и его части, которую они присваивают и потребляют.

Социологические исследования показывают, что не только рабочие или рядовые инженеры, но и многие руководители предприятий не знают даже в конце года о финансовых итогах их работы, о том, сколько из вновь созданной стоимости перечислено на нужды общества, сколько ушло на потребление самим коллективом, сколько истрачено на развитие производства. Таким образом, трудовые коллективы лишаются возможности правильно и глубоко осмыслить движение общественной собственности даже в рамках предприятия, а тем самым правильно и эффективно использовать ее как в коллективных интересах, так и в интересах всего общества.

Такая практика не стимулирует трудовые коллективы хозяйствовать более рачительно, идет вразрез с интересами общества и государства.

Следовало бы плановым органам устанавливать предприятиям научно обоснованные отчисления от стоимости чистой продукции предприятий в государственный бюджет в зависимости от величины общенародных средств производства, предоставленных в их распоряжение. Эти отчисления следует, разумеется, дифференцировать по группам родственных предприятий, но взимать по усредненным нормативам, соответствующим средней производительности общественного труда в этих группах предприятий.

Остаток же стоимости чистой продукции должен передаваться трудовому коллективу для самостоятельного использования, во-первых, на развитие материально-технической базы предприятия и, во-вторых, на удовлетворение коллективных и индивидуальных — материальных и духовных — потребностей его работников.

При этом необходимо строго следовать двум условиям: взносы трудовых коллективов для устойчивого и планомерного развития общества как единой и целостной системы должны из года в год планомерно возрастать, темпы роста общего фонда потребления, включая и заработную плату, не должны обгонять темпы роста производительности труда.

На наш взгляд, такая система отношений общественной собственности будет побуждать каждое предприятие искать более совершенные формы рационального хозяйствования. А творческие силы людей в атмосфере острой потребности новаторских, оптимальных решений технических, экономических и организационных проблем получат действительный простор для своего проявления.

Следует отметить, что урезание прав предприятий нередко производится различными ведомствами неофициально, т. е. стихийным порядком. Оценка деятельности трудовых коллективов нарастающим итогом с начала года развязала их инициативу, позволила оперативно откликаться на пожелания заказчика, рациональнее устранять последствия сбоев в материально-техническом снабжении, лучше решать вопросы переоснащения производства.

В практике же центральные и местные органы требуют от предприятий помесячного выполнения плана и лишают тем самым коллективы свободы маневра, необходимой подчас концентрации сил и средств на стратегических направлениях. Различные отчеты и справки, которые не всегда соответствуют утвержденным формам статистики, требуют районные плановые и финансовые органы, различные комиссии и т. д. Все эти негативные явления, по нашему мнению, вызывают необходимость разработки четкого правового акта, который бы не только декларировал права предприятия, но и надежно защищал их. А это в конечном счете будет способствовать активизации трудовых коллективов на решение поставленных перед ними задач.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Основным источником удовлетворения дополнительной потребности народного хозяйства в топливе, сырье и других материалах в настоящее время становится их экономия и рациональное использование. За счет этого и должен обеспечиваться основной прирост потребности в важнейших материальных ресурсах.

Отраслевые программы «Экономия» по отдельным министерствам не соответствуют контрольным заданиям пятилетнего плана. Они занижены, но все равно не выполняются. В годы десятой, одиннадцатой и двенадцатой пятилеток продолжался негативный процесс, когда темпы роста запасов товарно-материальных ценностей опережали темпы роста общественного продукта. Пока еще на двух из каждых пяти предприятий имеются сверхплановые запасы товарно-материальных ценностей.

Центр тяжести в работе по ресурсосбережению материальных ресурсов должен быть перенесен на создание целостной и эффективной системы управления ресурсосбережением в народном хозяйстве, на широкое использование результатов научно-технического прогресса, внедрение в промышленность малоотходных, безотходных, ресурсо- и энергосберегающих технологий, на создание экономических условий для заинтересованности трудовых коллективов в эффективном использовании сырьевых, топливно-энергетических и других видов материальных ресурсов, максимальном применении вторичного сырья.

В коренной перестройке нуждается и система управления вторичными ресурсами. Ее основным звеном должны стать хозрасчетные снабженческо-сбытовые и производственные предприятия и создаваемые на их основе региональные межотраслевые объединения. Работу этой системы надо нацелить на максимальное использование вторичных ресурсов как путем развития собственных предприятий, так и оказания товарных услуг по использованию вторичных ресурсов другим отраслям народного хозяйства и их предприятиям.

Большим подспорьем в сбережении материальных ресурсов могут быть кооперативы. Верховный Совет СССР и правительство поставили перед Госснабом СССР задачу обеспечить в двенадца-

той пятилетке выполнение силами кооперативов около 20% общего объема заготовки и более 10% переработки вторичного сырья. В 1989 г. было зарегистрировано более 1200 кооперативов, из которых свыше 500 приступили к практической деятельности. Наряду с традиционными видами отходов (макулатура, тряпье, полимеры, кость) они собирают и перерабатывают золы и шлаки, консервные банки и металлические бочки, битую посуду и изношенную обувь, отжившую свой срок радио- и телеаппаратуру.

Их продукция насчитывает сейчас сотни наименований: гвозди и металлическая сетка, строительные блоки и отделочная плитка, детская и домашняя обувь, сувениры и металлические гаражи, электронные бытовые приборы и швейные изделия. В настоящее время в народном хозяйстве с применением вторичного сырья выпускается такое количество продукции, на производство которой потребовалось бы дополнительных первичных ресурсов на сумму 12 млрд. руб. Однако этот уровень можно значительно повысить. Пока еще слабо ведется работа по использованию вторичных ресурсов в деревообрабатывающей, химической, резинотехнической отраслях промышленности, при производстве строительных материалов, а также строительными министерствами и ведомствами.

Одним из важных факторов экономии материальных ресурсов является стимулирование экономии. В последние годы партия и правительство предприняли ряд серьезных мер в этом направлении. Разработаны и одобрены соответствующие документы. Однако в некоторых отраслях и на отдельных предприятиях работа по их выполнению подменена суетливой кампанейщиной. Красноречивый факт. Оказывается, в промышленности в среднем премии за экономию за год составляют... 3 руб. на работающего. Не обходится и без парадоксов. Премия работникам снабжения на подавляющем числе предприятий выплачивается за своевременное и комплексное обеспечение производства необходимыми ресурсами. А вот инициатива по их сбережению, сокращению размеров складских запасов практически не поощряется. Отсюда понятно стремление этих служб завести на склады как можно больше ресурсов. Все это говорит о наличии уравнительных тенденций в распределении поощрений, превращении премий в часть гарантированного вне зависимости от результата работы заработка.

Наша страна производит больше всех в мире стали, цемента, многих других ресурсов, и мы вправе гордиться своими достижениями. Но той же стали, того же цемента народному хозяйству хронически не хватает. И это горький упрек нашей бесхозяйственности, неумению получить прочный сплав нужного качества при огромных неиспользованных возможностях.

Переход от командно-административных методов к экономическим требует устранения параллелизма, ликвидации отживших звеньев, перехода на новые формы снабжения, постоянного совершенствования стиля и методов работы. Поэтому необходимо улучшать систему управления материальными ресурсами, развивать оптовую торговлю средствами производства как наиболее прогрессивную форму новых отношений между предприятиями, направлять трудовые коллективы на экономию материальных ресурсов.

Приложение 1

В записную книжку руководителя

КРАТКАЯ ИНФОРМАЦИЯ О МОСКОВСКИХ МЕЖДУНАРОДНЫХ ЯРМАРКАХ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ «ИНТЕРОПТТОРГ»

В/О «Внешпромтехобмен» Госснаба СССР и В/О «Экспоцентр» ТПП СССР приглашают принять участие в ежегодной Московской международной ярмарке оптовой торговли «Интероптторг», которая проходит на территории выставочного комплекса «Красная Пресня». Советским и иностранным участникам ярмарки предоставляется возможность продать и приобрести продукцию за переводные рубли, свободно конвертируемую и национальную валюту или путем обменных операций. Участникам предоставляется право реализовать продукцию по договорным ценам.

На ярмарках представлена следующая продукция, изготовленная советскими и зарубежными предприятиями и фирмами сверх договоров и заказов:

— современные станки, машины и оборудование, инструменты и приборы;

— продукция электротехнической и радиотехнической промышленности;

— средства вычислительной и оргтехники;

— продукция чёрной и цветной металлургии, химической и резинотехнической промышленности;

— строительные и отделочные материалы, сантехническое оборудование;

— продукция лесной, целлюлозно-бумажной и деревообрабатывающей промышленности;

— вторичное сырье и отходы различных отраслей промышленности;

— товары массового спроса.

Советским предприятиям, фирмам и кооперативам, желающим принять участие в ярмарке, предоставляется возможность:

— включить в официальный перечень продукцию, предлагаемую для продажи на ярмарке;

— получить в аренду выставочную площадь и готовые стенды с комплексом услуг по отдельному перечню;

— нанять обслуживающий персонал;

— провести рекламные мероприятия;

— заказать гостиницу и билеты на обратный проезд.

В период работы ярмарки представителям предприятий и организаций будут оказаны коммерческо-посреднические услуги по подготовке и оформлению договоров и контрактов, консультации по уровню мировых цен, международным перевозкам, валютно-финансовым и другим вопросам внешнеэкономической деятельности.

Для регистрации организации в качестве участника ярмарки необходимо направить письмо на фирменном бланке с краткой информацией о предприятии или фирме и о продукции, предлагаемой к реализации на ярмарке (с обязательным указанием почтового адреса, телетайпа и телефона). Для оформления официального участия в адрес предприятия будут высланы общие условия участия, бланки заказов, ставки за аренду и услуги, а также другие информационные материалы.

* * *

Организационно-технический центр В/О «Внешпромтехнобмен» по подготовке и проведению московских международных ярмарок оптовой торговли сообщает порядок и условия участия в ярмарках «Интеропторг», проводимых в Москве на территории выставочного комплекса «Красная Пресня». Ярмарка проводится при содействии В/О «Экспоцентр» ТПП СССР. Для регистрации предприятия (организации) в качестве участника ярмарки — продавца (покупателя) необходимо представить В/О «Внешпромтехобмен»:

— заявку на бланке предприятия с указанием количества представителей, направляемых на ярмарку, даты прибытия в Москву,

даты выбытия из Москвы, вида транспорта и пункта назначения, для бронирования билетов на обратный проезд;

— перечень продукции, предлагаемой к реализации на ярмарке (предприятия, выступающие на ярмарке в качестве покупателя, представляют перечень только при условии планирования сделок путем обменных операций), образец бланка прилагается (Приложение 2);

— проспекты или подробные технические характеристики на продукцию, внесенную в перечень;

— копию платежного поручения с отметкой банка об исполнении, о перечислении регистрационного сбора.

Представление всех перечисленных выше документов — обязательное условие регистрации предприятия (организации) в качестве участника ярмарки. Извещение о регистрации предприятия и комплект пропусков высылаются почтой в адрес предприятия (организации).

Для оперативного решения вопросов, связанных с проработкой и оформлением коммерческих сделок на ярмарке, за валютные средства или путем обменных операций, представителю предприятия (организации) необходимо иметь при себе:

— доверенность на право заключения внешнеторговых сделок (Приложение 3);

— регистрационную карточку участника ярмарки (в 2 экз., Приложение 4);

— выписку банка о наличии валютных средств с разбивкой по кодам валют (при наличии валютных средств).

Наличие всех перечисленных выше документов — обязательное условие участия в ярмарке.

Участникам ярмарки предоставляется право реализовать свою продукцию по договорным ценам за переводные рубли, национальную валюту и путем обменных операций. Функции хозрасчетного посредника в оптовой торговле будет выполнять В/О «Внешпромтехобмен».

В/О «Экспоцентр» по заявкам и за счет участника ярмарки предоставляет в аренду выставочную площадь и готовые стенды, оформляет наем обслуживающего персонала, обеспечивает предоставление погрузочно-разгрузочных механизмов, проводит рекламные мероприятия и оказывает другие услуги.

Письма надо направлять по адресу: 107113, Москва, Сокольнический вал, 1а, ярмарка «Интероптторг».

В/О «Внешпромтехобмен» (телетайп — 207868—Обмен, телефон — 255-51-08, 255-19-20) и В/О «Экспоцентр» (телетайп — 112864, телефакс — 2889538, телефон — 268-76-10) готовы оказать будущим участникам ярмарки «Интероптторг» необходимое содействие.

Приложение 2

Перечень
продукции, предлагаемой для реализации на Московской международной ярмарке оптовой торговли «Интероптторг»

наименование предприятия (организации)	код ОКПО	почтовый индекс и адрес	телетайп	телефон

наименование министерства, ведомства (по принадлежности)

№ п/п	Наименование продукции, марка, тип, модель	Краткая техническая характеристика или назначение продукции	Единица измер.	Кол-во	Оптовая цена за ед. в руб.	Объем поставки в 199 г.

Приложение 3

Бланк или угловой штамп предприятия (организации)

Действительна по _____ 199 г.

Доверенность

№_____ от _____

Выдана _____
(должность, фамилия, имя, отчество)

в том, что ему доверяется представлять предприятие (организацию) на ярмарке «Интероптторг», заключать и подписывать от имени предприятия (организации) все виды договоров и контрактных документов с советскими и иностранными фирмами, предприятиями (организациями).

Предприятие (организация) зарегистрировано в Министерстве внешних экономических связей СССР в качестве участника внешнеэкономических операций — регистрационное свидетельство № _____ от _____ 19 г. (заполняется при наличии свидетельства).

Доверенное лица вместе с руководителем несет ответственность за соблюдение установленного порядка купли-продажи на ярмарке.

Подпись _____ заверяем.
(образец подписи) (фамилия, инициалы)

Руководитель предприятия (объединения, организации) _____ _____
(подпись) (фамилия, инициалы)

Главный бухгалтер _____ _____
(подпись) (фамилия, инициалы)

М. П.

Регистрационная карточка
участника ярмарки «Интеропторг»

Наименование предприятия
(организации) _____

Наименование министерства,
ведомства (по принадлежности) _____

Почтовые реквизиты

Почтовый индекс _____

Почтовый адрес _____

Телеграф _____ Телетайп _____ Телефон _____

Платежные реквизиты

Расчетный счет

№ _____ в _____
(наименование банка, город, МФО)

Внебалансовый валютный счет

№ _____ в _____
(наименование банка,город, МФО)

Текущий балансовый валютный счет

№ _____ в _____
(наименование банка, город, МФО)

Код валюты:	Наименование валюты:	Сумма по состоянию на день ярмарки
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

Отгрузочные реквизиты

Железнодорожный код предприятия _____

Дорога и станция назначения

Код:	Наименование:
— для вагонных отправок	
— для контейнерных отправок	
— для мелких отправок	

Руководитель _____ _____
(подпись) (фамилия, инициалы)

Главный бухгалтер _____ _____
(подпись) (фамилия, инициалы)

М. П.

Приложение 5

Московская международная школа бизнеса создана в феврале 1989 г. Учредителями школы являются Московский институт народного хозяйства им. Г. В. Плеханова и итальянское общество экономических исследований NOMISMA, поддерживаемое такими крупнейшими западноевропейскими компаниями и банками, как OLIVETTI, MONTEDISON, CREDITO ITALIANO, CITIBANK N. A. ITALIA, DEUTSCHE BANK, BANQUE NATIONALE DE PARIS и др.

Основными направлениями деятельности МИРБИС являются:

1. Обучение советских менеджеров правильному ведению дел не только в СССР, но и за рубежом.

Основной акцент в обучении сделан на экономических и промышленных аспектах. Оно строится на 3 видах курсов:

—курсы MASTER (продолжительность — 45 недель) предназначены для молодых менеджеров, которые только начинают свою карьеру. Учебный процесс включает в себя изучение английского языка, информатики, организации работы, регионального развития, промышленной экономики, производственных теорий, международного финансового права, маркетинга и менеджмента. В процесс обучения включена 2-месячная стажировка за рубежом;

— курсы TOP MANAGER (продолжительность две недели) предназначены для тех руководителей высшего звена, которые не

могут оставить свою основную работу на более длительный срок. Курсы включают в себя 2-недельную стажировку за рубежом;

— краткосрочные курсы (продолжительность — 4—5 недель) рассчитаны на удовлетворение запросов предприятий и организаций, направляющих на эти курсы своих сотрудников. На курсах слушатели будут знакомиться с последними тенденциями советского и западного рынка, а затем направляться на стажировку за рубежом сроком на 1 неделю.

Для чтения лекций приглашены ведущие советские и зарубежные ученые, экономисты, юристы, бизнесмены.

2. Преподавание русского языка зарубежным бизнесменам.

Курсы русского языка (семестровые — 4 месяца и летние — 1,5 месяца) предназначены для представителей зарубежных фирм, работающих с советскими партнерами и имеющих базовые знания русского языка. Целью курсов является аспектное изучение русского языка. В программу обучения включены такие предметы, как социология, история, экономика и т. д. на русском языке. Состав группы — 5 человек. На курсах преподают ведущие специалисты по русскому языку, а также историки, социологи, экономисты и т. д. Процесс обучения включает в себя богатую экскурсионную программу.

3. Проведение экономических и маркетинговых исследований для советских и зарубежных заказчиков.

5. Проведение международных симпозиумов и семинаров с краткосрочным обучением специалистов и презентацией партнеров.

6. Поиск делового партнера для советских и зарубежных предприятий и объединений.

МИРБИС, имеющая деловые контакты с зарубежными фирмами, оказывает маркетинговые исследования и консультации промышленным предприятиям и объединениям в экспорте сверхплановых готовых изделий, а также полуфабрикатов, сырья, неликвидов и отходов производства, имеющихся в их распоряжении. Аналогичную работу МИРБИС оказывает в отношении бартерных сделок, при этом в обмен на экспорт сверхплановой продукции возможна закупка оборудования для производства товаров широкого потребления или самих товаров для коллективов предприятий.

МИРБИС оказывает помощь в закупке за рубежом за свободно конвертируемую валюту необходимого предприятиям оборудования, материальных ресурсов, товаров народного потребления, компьютерной техники, лицензий, «ноу-хау» и технической документации.

Вся работа проводится в сроки и на условиях, согласованных в договоре.

Адрес МИРБИСа: 113054, Москва, Стремянный пер., 28.
Тел. 237-92-20, 236-51-03

СОДЕРЖАНИЕ

Введение 3
Особенности управления материальными ресурсами 4
Проблемы оптовой торговли средствами производства 26
Роль трудовых коллективов в экономии материальных ресурсов 46
Заключение 54
Приложения 56

Дмитрий Тимофеевич Новиков,
Анатолий Иванович Гретченко,
Александр Николаевич Захаров,
Николай Алексеевич Нестеров

УПРАВЛЕНИЕ МАТЕРИАЛЬНЫМИ РЕСУРСАМИ

Главный отраслевой редактор В. А. Бабайцев
Редактор В. П. Орлов
Младший редактор О. В. Ровинская
Художественный редактор П. Л. Храмцов
Технический редактор Н. В. Клецкая
Корректор В. В. Каночкина

ИБ № 10947

Сдано в набор 20.03.90 Подписано к печати 17.05.90 А-01970 Формат бумаги 70×108¹/₃₂ Бумага тип. № 1,2,3 Гарнитура журнально-рубленая Печать высокая Усл. печ. л. 2,80 Усл. кр.-отт. 2,89 Уч.-изд. л. 3,43 Тираж 21 906 экз. Заказ 531 Цена 15 коп. Издательство «Знание» 101835, ГСП, Москва, Центр, проезд Серова, д. 4 Индекс заказа 903106.
Типография Всесоюзного общества «Знание». Москва Центр, Новая пл., д. 3/4.

15 коп.

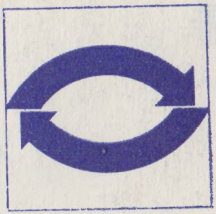
Индекс 70104

Дорогой читатель!
Брошюры этой серии в розничную продажу не поступают, поэтому своевременно оформляйте подписку.
Подписка на брошюры издательства «Знание» ежеквартальная, принимается в любом отделении «Союзпечати».

Напоминаем Вам, что сведения о подписке Вы можете найти в «Каталоге советских газет и журналов» в разделе «Брошюры издательства «Знание».

ЗНАНИЕ

Цена подписки на год
1 руб. 80 коп.



Издательство «Знание»

Наш адрес:
СССР,
Москва,
Центр,
проезд Серова, 4.